Dacă nu ştii să te stăpâneşti, nu vei stăpâni decât întâmplător celelalte domenii ale vieţii.
MARCIN MOLIN

21

Paul J.R. Renaud

Semizei, extraterestri şi oameni obişnuiti

Lecţii din coaching pentru performanţă

PAUL J.R. RENAUD s-a născut în Aylmer, Quebec, Canada. Este consilier de carieră autorizat, specialist în IT, speaker la TEDx şi scriitor. Scopul său este să îi ajute pe oameni să îşi depăşească limitele prin consultanţa pe care o oferă indivizilor, echipelor de lucru şi organizaţiilor.

Are o experienţă profesională de peste 35 de ani în mediul de afaceri şi a instruit managerii de top şi executivii a numeroase companii multinaţionale. A lucrat cu clienţi din Asia, America de Sud, America de Nord, Europa şi Africa şi comunică interactiv despre coaching şi performanţa de top prin intermediul newsletterului său, *I Feel Good.* Articolele sale sunt disponibile pe paul-renaud.com .

Paul J.R. Renaud

Semizei, extraterestri şi oameni obişnuiţi

Lecţii din coaching
pentru performanţă

Traducere din engleză de
ELENA TÂTARU

C L K T E A Ô V E C H E

Această carte le este dedicată miilor de sportivi
olimpici care au fost nevoiţi să îşi lase visurile
deoparte în 2020 din cauza pandemiei de COVID-
19 şi persoanelor de pretutindeni care activează în
domeniul sănătăţii şi care au lucrat cu devotament
> >

la foc continuu ca să facă lumea din nou un loc sigur.

În amintirea lui George DeMarchi, şef, prieten şi mentor

Mulţumiri

Această carte este rezultatul unui efort colectiv al numeroşilor cititori care au acceptat să mă ajute să fac o treabă bună. Ei au înţeles că una este să pui câteva idei laolaltă, şi alta să le faci fluente. Contribuţiile, observaţiile şi sfaturile lor sunt pe deplin apreciate.

Chris, personajul principal din poveste, este un model de urmat pentru mulţi, deşi este cât se poate de modest. El este motivul pentru care am scris cartea. Nu este suficient doar să auzi despre evenimentele importante din viaţa lui. Am vrut să le fac nemuritoare şi îi sunt recunoscător că a fost de acord să le împărtăşesc ţie şi altora.

Le sunt recunoscător tuturor profesorilor mei: Marshall Goldsmith, Dale Carnegie, Stephen R. Covey, Malcolm Gladwell, Peter Hawkins, Walter Isaacson, Patrick Lencioni, Maxwell Maltz, Andrew Neitlich, Richard Nelson Bolles, Earl Nightingale, Eckhart Toile şi Neale Donald Walsch. Cărţile şi J 5 î învăţăturile lor m-au motivat să devin un cercetător, un comunicator şi un povestitor mai bun.

Le mulţumesc colegilor mei din toate colţurile acestei frumoase lumi care au citit cartea şi care au fost j suficient de sinceri încât să îmi spună ce nu e în regulă, printre care lui Richard D. Eaton, mentorul meu în resurse umane din Canada, şi lui Cristian Butariu, de la Comitetul Olimpic şi Sportiv Român.

Paginile următoare reprezintă rodul mai

multor oameni talentaţi: consultantul în marketing Eduard Tone, ale cărui competenţe de scriitor au fost fundamentale în crearea şi promovarea acestei cărţi; expertul în tehnoredactare Liviu Rusu, care a conceput un format grozav şi uşor de citit; designerul Lucian Dinu Costin, care prin magia sa a dat viaţă celor trei arhetipuri ale mele, şi editorul Mary Murphy, care m-a îndrumat să-mi ţes ideile printr-un fir narativ cursiv. Le mulţumesc tuturor.

Pentru că aveam nevoie de un feedback extrem de sincer, am apelat la fratele meu Ray şi la cei doi fii ai mei, Olivier şi Philippe. Le sunt recunoscător că nu au ezitat nicio clipă.

Le mulţumesc stimaţilor mei clienţi, care au deja un succes incredibil şi se află pe calea spre măreţie. Este o onoare să lucrez cu ei, cei care m-au învăţat mai multe decât i-am învăţat eu vreodată.

>

În cele din urmă, îi mulţumesc partenerei mele de afaceri, cea mai bună prietenă, director creativ şi suflet-pereche, Maria Andrei. Are recunoştinţa mea eternă pentru citirea, documentarea şi completarea cu observaţii care mi-au scăpat şi pentru că a fost de acord să dedicăm o mare parte din timpul nostru liber finalizării acestei cărţi.

Prefaţă

În mitologia greacă, Mentor era prietenul căruia Odiseu i l-a încredinţat pe fiul său Telemah când a plecat în Războiul Troian. Mentor era un prieten credincios. Era înţelept, sobru şi loial. Telemah se apropia de vârsta maturităţii şi era conştient de datoria pe care o are şi de reputaţia de erou a tatălui său, intuind că trebuie să se ridice la înălţimea acestei reputaţii. Secole mai târziu, apelativul *mentor* este dat cuiva care transmite înţelepciune şi care le împărtăşeşte din cunoştinţele sale confraţilor mai puţin experimentaţi.

Un mentor este cineva care are o influentă uriaşă asupra vieţii noastre. Avem încredere în el să ne ofere feedback şi sfaturi. Din moment ce nu au niciun fel de interes (adică nu au nimic de câştigat), mentorii ne furnizează opinii valoroase. O discuţie cu mentorul tău te face să te simţi mai bine, să te relaxezi şi să ai mai multă încredere să urmezi calea pe care ţi-ai ales-o. George DeMarchi a fost mentorul meu.

Aveam 29 de ani. încheiasem un an bun la departamentul de vânzări al unei companii mici de telefonie mobilă. Şeful meu, Luc, mi-a spus că George vrea să vorbească cu mine. De fiecare dată când cineva îi menţiona numele, nu mai era nevoie de lămuriri suplimentare. Luc mi-a spus că George are un post liber în echipa lui de marketing şi vrea să ştie dacă luat interesa o discuţie în acest sens.

Mi-a stat inima în loc. Să îmi ceară cineva ca George DeMarchi să discutăm despre opţiunile mele de carieră m-a făcut să mă simt ca un puşti într-o cofetărie.

Interviul telefonic a fost memorabil. În maniera lui curtenitoare, George mi-a mulţumit pentru că mi-am făcut timp să discutăm despre job. Am fost flatat.

Pentru oricine ar fi fost o onoare să se întâlnească cu George şi să facă parte din echipa lui, având în vedere puterea, influenţa şi carisma care îl caracterizau. La jumătatea interviului, am vrut să îl opresc şi să îl întreb când putem începe. Dar nu am facut-o. Mi-am ţinut în frâu entuziasmul şi l-am lăsat să termine de vorbit.

Am căzut de acordj că voi accepta slujba. Peste o lună, m-am mutat cu familia din Ottawa în Montréal, ca să iau în primire postul de manager de marketing.

După ce mi-a făcut cunoştinţă cu colegii, George mi-a împărtăşit valorile şi planurile lui. Ce a urmat este un caz clasic. Privind în urmă la cum a evoluat cariera mea, să am parte de un asemenea şef a fost unul dintre acele momente cu adevărat magice. Mi s-a oferit o oportunitate extraordinară de a lucra pentru un lider neobosit, strălucit şi modest. Avea încredere în noi. Discuta cu noi. Combina bunătatea cu experienţa atunci când se concentra pe chestiuni de afaceri; avea o minte strategică şi impunea un respect incredibil şi loialitate din partea tuturor. George descuraja comentariile ofensatoare despre oricine din organizaţie. Era un ascultător excelent şi avea mereu vorbele la el, în aşa fel încât să ne convingă

să vedem lucrurile prin prisma sa. Mă uimea de fiecare dată când îl urmăream în acţiune.

Peste câţiva ani, George a părăsit viaţa corporatistă ca să pună bazele propriei afaceri. Toţi am fost şocaţi, dar ştiam că va ieşi învingător din noile sale încercări. Si asa a fost. Am tinut legătura de-a lungul anilor. îmi oferea sfaturi şi îmi indica modalităţi originale de abordare a problemelor de afaceri care să mă readucă pe drumul cel bun. În perioada aceea trăiam în ţări diferite, dar vorbeam cel puţin o dată pe an. În 2019, am aflat că George se luptă cu cancerul. Am reluat legătura şi mi-a povestit despre tipul agresiv de cancer de care suferea. În ciuda iadului prin care trecea, cu tratamente şi analize, George rămăsese previzibil, consecvent şi optimist. Nu era pregătit să renunţe. Insă au apărut alte complicaţii, care l-au slăbit şi mai mult.

În primăvara lui 2020 l-am sunat, dar îi era greu să vorbească. Starea de sănătate i se înrăutăţise. Mi-a ¡ propus să îl sun săptămâna următoare. Când l-am sunat din nou, am vorbit doar câteva minute. Mi-a spus că vrea să îşi petreacă timpul rămas cu familia. Nu eram pregătit pentru o asemenea discuţie. Am încercat să fiu cât de deschis am putut şi i-am spus că apreciez ce făcuse pentru mine. Fusese mentorul meu şi un adevărat prieten. I-am spus că îmi lipseşte şi l-am implorat să aibă grijă de el. Din vocea lui mi-am dat seama că ştia că e ultima dată când ne vorbeam.

George a murit două săptămâni mai târziu, pe 5 aprilie 2020.

Nu ştiu cum să fac faţă pierderii lui. Viaţa pare nedreaptă. îmi lipseşte ca model în viaţă. îmi lipsesc cunoştinţele şi observaţiile

lui. Dar cel mai mult îmi lipsesc bunătatea şi generozitatea sa. George era extraordinar nu numai ca mentor, ci şi ca tată, soţ iubitor şi creator de comunităţi.

Ţelul meu este să calc pe urmele măreţiei lui. M-a învătat să fiu extraordinar în felul meu, în carieră, în viaţă şi cu oamenii care mă înconjoară. Nu voi uita niciodată îndrumarea, carisma şi bunătatea lui.

Această carte este o etapă foarte importantă în călătoria mea spre atingerea scopului propus. Vreau să cred că George ar fi foarte mândru de mine.

Introducere

Observ oamenii. Poate pentru că sunt sociabil. Mă fascinează felul în care vorbesc, interacţionează şi ce întreprind. Ţine cont că nu mă refer la toţi, ci în special la cei care au făcut istorie în domeniile lor de specialitate. Nu sunt neapărat celebrităţi, deşi cei care au făcut lucruri măreţe adesea devin celebri. Ceea ce îmi atrage atenţia la ei este mai degrabă excelenţa pe care au pus-o în practică sau pe care au dobândit-o. Contează esenţa, nu învelişul. Contează realitatea, nu oercepţia. Contează adevărul lor, nu ştirile false sau egendele urbane. Contează ceea ce au făcut în termeni de efort pentru a atinge o anume etapă importantă sau mai multe. Iată ce îmi atrage atenţia. Vreau să ştiu *cum* au realizat tot ce au realizat.

Dacă stai să te gândeşti, noi, ca oameni, nu ne-am schimbat mult. Te provoc să urmăreşti orice videoclip sau să citeşti orice carte sau naraţiune istorică fără să te j j gândeşti că istoria se repetă sau că noi, oamenii, nu neam schimbat prea mult de-a lungul anilor. Dacă ideea este validă, atunci realizările oamenilor nu sunt nici ele noi – sau aşa pare. Tot ceea ce a realizat omenirea presupune o serie de ingrediente care, puse laolaltă, îi conferă cuiva atributele unui semizeu sau extraterestru (mai multe despre asta mai târziu). Ne naştem. Luptăm. Poate că ni se oferă o şansă să ne depăşim limitele. Unii profită de acea oportunitate unică în viaţă şi pun mâna pe ea. Alţii o ignoră cu totul. Cei mai multi nici măcar nu îsi dau seama când li se iveşte j j

>

în cale oportunitatea. Care sunt ingredientele, liantul magic, combinaţia corectă şi cum să le folosim în cazul nostru, astfel încât să fim şi noi extraordinari sau cel puţin o versiune mai bună a ceea ce suntem? Nu ar trebui să aspirăm la realizări cu adevărat măreţe?

Indiferent că e vorba de sportivi, titani intelectuali, genii creative sau oameni obisnuiti care ne influenţează 0 3 3 3 viaţa, toţi avem figuri eroice pe care le admirăm. Sunt acei oameni talentaţi care ne inspiră. Sunt oameni reali care ne ghidează şi ne sfătuiesc în misiunea de a deveni cea mai bună variantă a noastră.

Eroii nu sunt doar o invenţie a lumii moderne. În 3 Antichitate, inspiraţia venea de la eroii mitologici şi de la divinităţile care erau totuşi foarte reale şi stăpâneau lumea. Le cunoaştem sub denumirea de panteon – numele dat tuturor zeităţilor şi figurilor eroice, nemuritorilor şi semizeilor din vremurile antice. Cu 3
toate că să îi observ pe ceilalţi este un hobby pentru mine, nu sunt singurul care face asta. Şi alţii sunt atenţi la cei din jur, îi admiră, îi invidiază sau se îndoiesc de ei. În mod curios, toti suntem la fel. Toti suntem spectatori şi admiratori într-un mod sau altul. Auzim sau citim măcar despre alţii ori suntem atenţi la ei. Observarea celorlalţi este o modalitate extraordinară 3
prin care înveţi lucruri noi sau despre felul în care ceilalţi reacţionează în anumite situaţii. Asa cum în 3 3 3 3
afaceri se folosesc puncte de referinţă în rezolvarea problemelor, observarea celorlalţi

ne deschide mintea, oferindu-ne noi perspective, şi ne ajută să devenim mai buni într-un anumit domeniu. E posibil chiar să aflăm ceva nou.

În această carte îţi împărtăşesc gândurile mele despre performanţa de top şi lecţiile pe care le-am învăţat observându'i pe lideri. În ultimii opt ani, am instruit indivizi şi echipe şi mi-am descoperit o nouă pasiune, aceea de a ajuta la dezvoltarea unei cariere. Faptul că am locuit în zece ţări a dat o altă dimensiune observaţiilor mele despre liderii din diverse culturi.

Când vine vorba despre performanţa de top, cu siguranţă că toţi suntem de acord că stabilirea obiectivelor este importantă, iar prin exemplele prezentate, şi mai exact prin interviurile cu trei persoane implicate în sportul olimpic, noţiunea de stabilire a obiectivelor devine mai palpabilă, mai uşor de povestit şi de pus în practică* Această carte cuprinde 14 instrumente şi metode care te vor ajuta să îţi îmbunătăţeşti performanţa de top.

Este mult mai uşor să înveţi cum să foloseşti instrumentele performanţei de top dacă ai la dispoziţie modele de urmat care le pot confirma. În acest scop, apelez la părerile experţilor, şi nu la zvonuri. Noţiunile care caracterizează performanţa de top sunt promovate de un sportiv olimpic care a reprezentat Canada, unul care rămâne la fel de cunoscut la 44 de ani după ce a uluit lumea şi un antrenor olimpic de clasă mondială.

Utilizez tema sportului olimpic datorită anilor de pregătiri intense necesari pentru a concura doar pentru câteva clipe pe scena lumii. De ce fac aceşti sportivi un efort asa de

mare? Lucrurile stau la fel şi în cazul carierelor. Petrecem mult timp ca să învăţăm o meserie, fie că e vorba de un domeniu nou sau de o profesie. Această învăţare presupune multă instruire şi sacrificiu, dar oare are vreun rost? Primim de la semenii noştri laude care să ne confirme că suntem pe calea cea bună sau că facem lucrurile cum trebuie? Explorând aceste paralele, cartea oferă o modalitate unică de a înţelege conceptele, de a asimila opiniile experţilor, de a testa instrumentele şi de a-ţi da seama că, dacă aplici acelaşi efort în cariera şi în viaţa ta, atunci şi tu poţi să culegi roadele şi să devii un model de urmat sau să primeşti recunoaşterea dorită.

Folosind trei arhetipuri sau modele – semizeul, extraterestrul şi omul obişnuit –, îţi voi sugera contextul în care te-ai potrivi în calea ta spre succes. Iţi voi arăta cum oricine poate stăpâni instrumentele necesare atingerii performanţei de top. Experienţa mea de observare a oamenilor mi-a arătat, iară nicio urmă de îndoială, că *toti* avem un talent latent, care adesea aşteaptă să fie descoperit. Insă chiar dacă avem motivaţia să devenim mai buni la ceva, uneori această motivaţie nu este de ajuns. E necesar să fie adăugate şi alte ingrediente. Această carte conţine reţeta.

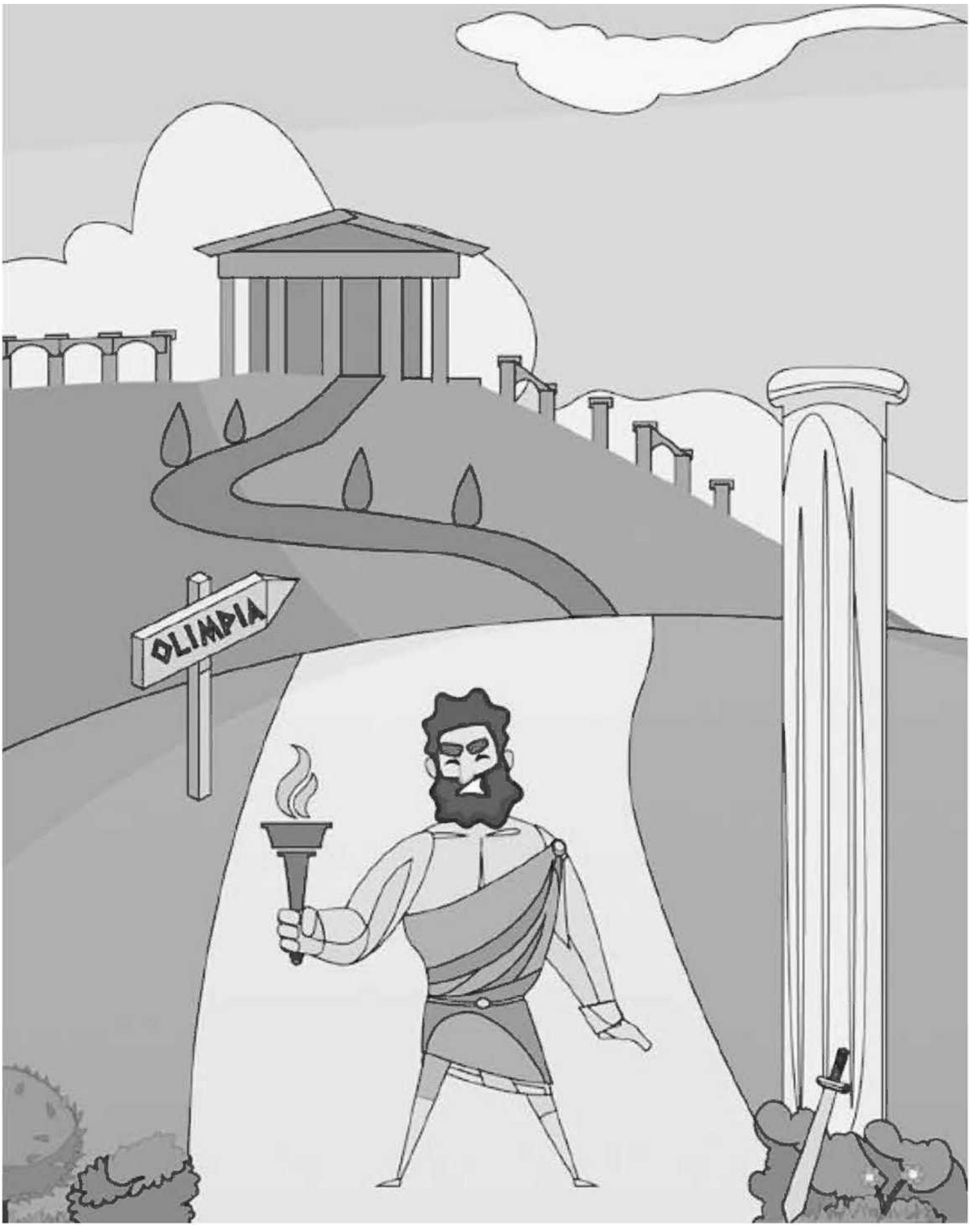
Ai ocazia să alegi dintre instrumentele şi metodele prezentate. În Partea a Il-a, la finalul fiecărei secţiuni, vei găsi trei întrebări de impact. Folosesc întrebările de impact în coaching ca să îmi ajut clienţii să îşi găsească propriile răspunsuri, în loc să le spun eu ce să facă. Aceste întrebări te vor ajuta să încorporezi în stilul tău de viată învăţămintele din fiecare secţiune şi să le pui

în practică. Revino din când în când asupra întrebărilor (şi la răspunsurile tale) ca să îţi dai seama ce funcţionează cel mai bine în cazul tău şi ce vrei să obţii. Imediat după întrebările de impact există o pagină unde poţi adăuga observaţiile tale sau orice acţiune vrei să întreprinzi.

Tot ceea ce vei citi aici este adevărat. Unele nume (marcate cu *) au fost schimbate pentru protejarea confidenţialităţii, dar poveştile sunt reale. Spre deosebire de poveştile fantastice cu supereroi din romane şi benzi desenate, tu, dragă cititorule, poţi aspira la succes, poţi crede în el şi îl poţi atinge. Odată ce ai făcut asta, vei descoperi ce înseamnă să fii semizeu, extraterestru sau om obişnuit.

Partea I

Să dâm tonul: personajele


OLIMPIA

Zeii Olimpului şi olimpienii. îţi aduci aminte de Antichitate?

Moştenirea Greciei antice

Olimpicii: eroii din trecut şi din prezent

Orice antrenor de sport bun te va sfătui să faci încălzire şi întinderi înainte să te apuci de orice fel de efort fizic sau de fitness, chiar şi înainte să faci o plimbare în pas alert. întinderile şi încălzirile previn accidentările şi le oferă muşchilor oxigenul de care au nevoie. Dacă ne luăm după marii sportivi şi ne încălzim înainte să facem sport, ne pregătim muşchii pentru ceea ce urmează să fie un test de rezistenţă. Să ne punem în locul protagonistului olimpic, principalul oersonaj al poveştii de faţă. Să apreciem şi să fim atenţi Ja zeii Olimpului şi la olimpici, în general, ca să dăm un sens istorioarei eroului nostru.

Termenul de *olimpici* – vine din lumea vechilor greci, despre care se credea că este condusă de zeităţile din *panteon* – fiinţe nemuritoare, zei – şi de *semizei,* pe care îi vom analiza mai târziu. Numărul recunoscut de zei olimpieni era de 12, incluzându-l pe Zeus, cel mai important. Dar pe lângă figurile principale, mai existau şi alţi locuitori ai

Muntelui Olimp, care ar putea fi numiţi olimpieni. Un astfel de personaj e Heracle, care, după *apoteoza* sa, adică după ce a devenit semizeu, a fost şi el locuitor al Olimpului.

Grecia este un loc fascinant, iar mândria grecilor este încă vie în zilele noastre. Dacă vizitezi oricare dintre numeroasele situri arheologice şi temple, ţi se va dezvălui o poveste fermecătoare despre curaj, civilizaţie şi inovaţii în infrastructură şi gândire. „Măreţii greci”, aşa cum le place să fie cunoscuţi, au fost cei care, în mare parte, au înlesnit evoluţia Imperiului Roman.

Moştenirea elenă a fost un factor catalizator important, care le-a permis romanilor să guverneze timp de multe secole. Poveştile zeilor greci sunt realmente fermecătoare, chiar dacă istoria subliniază cu promptitudine că e posibil ca aceiaşi zei să fi fost prezenţi în alte epoci, în părţi diferite ale lumii, sub alte nume, dar cu aceleaşi puteri şi influenţă.

Aici e punctul în care lucrurile devin tulburi şi se complică. Pentru a ne pregăti pentru paralelele pe care le vom face mai târziu, este util să cădem de acord asupra unei definiţii corecte a *semizeului.*

Ce înseamnâ semizeu

Folosit rareori în Antichitate, termenul de *semizeu* **descrie în general o zeitate minoră,** un muritor sau un nemuritor care este odrasla unui zeu şi a unui muritor, ori un personaj care a obţinut un statut divin după moarte. Cea mai timpurie menţionare a termenului se găseşte în epoca veche din istoria Greciei, care se întinde din secolul al

VlII-lea î.H. până la a doua invazie persană din anul 480 î.H. Poeţii greci Homer şi Hesiod se referă amândoi la eroii morţi ca la „semi-zei”. Există o idee preconceptă des întâlnită că termenul ar desemna personaje care au un părinte divin şi unul muritor. În schimb, cei care dovedeau „rezistenţă fizică, putere, origini sănătoase şi comportament bun” erau etichetaţi drept eroi, şi numai după ce mureau puteau fi numiţi *semizei^* un proces cunoscut ca *eroizare.* **Termenul** de *semizeu* a apărut prima dată în limba engleză undeva la sfârşitul secolului al XVI-lea, începutul secolului al XVII-lea, când a fost folosit pentru a traduce conceptele greceşti şi romane de *semideus* şi *daemon,* un cuvânt latin care înseamnă o zeitate mai mică.

De atunci, termenul de *semizeu* a fost atribuit în sens figurat oamenilor cu abilităţi extraordinare: revoluţionari ai locului şi timpului lor în istorie; oameni cu o rezistentă fizică uimitoare; lideri înzestraţi cu putere, influenţă şi persuasiune şi gânditori avangardişti. În epocile în care au trăit, au deţinut controlul asupra unor teritorii vaste şi şi-au extins influenţa. Erau recunoscuţi atât de supuşii, cât şi de oponenţii lor. Unii dintre semizeii care îmi vin în minte sunt Hatşepsut, Alexandru cel Mare, Ioana d’Arc, Napoleon Bonaparte, Mahatma Gandhi şi Maica Tereza. Doar citeşte biografia Ioanei d’Arc şi vei înţelege cum, adolescentă fiind, a dat dovadă de suficient curaj pentru a-şi înfrunta inamicii în timpul asediului oraşului Orleans din 1429.- Alexandru cel Mare a fost elevul lui Aristotel şi până la vârsta de 30 de ani pusese bazele unuia dintre cele mai mari

imperii ale Antichităţii, care se întindea din Grecia până în nord-vestul Indiei. Neînfrânt în bătălii, câteva dintre tacticile sale de luptă încă sunt predate în academiile militare.

Suntem atraşi de ideea că, deşi nu vom sti niciodată dacă au fost sau nu semizei, realizările lor ne fac să credem că au dobândit nemurirea.

Heracle

Nu mai venerăm zeităţile olimpiene precum anticii. Cu toate acestea, moştenirea lor este prezentă în literatura populară şi în filme şi, desigur, în olimpici: participanţii la jocurile olimpice. Ei sunt sportivii care, prin realizările lor, dobândesc în cultura actuală un statut asemănător zeilor. Sunt eroii epocii moderne, care au devenit modele pentru sportivii tineri care aspiră să fie campioni şi pentru oamenii obişnuiţi deopotrivă.

Cine a fost mai exact Heracle? Ei bine, a fost un semizeu, un erou cu origini divine din mitologia greacă, şi fiul lui Zeus – zeul Olimpului şi regele zeilor, al cerurilor, al vremii, al destinului şi al legilor – şi al muritoarei Alcmena.- Destinul lui Heracle era să devină cel mai mare dintre eroii greci, venerat ca model de bărbăţie, dar marcat şi de un destin tragic. Deşi iniţial purta numele Alcide^, doar mai târziu, după ce a dobândit nemurirea şi statutul de semizeu, a devenit cunoscut ca Heracle.

Un factor important în bine-cunoscutele întâmplări tragice din viaţa lui Heracle este ura pe care zeiţa Hera, soţia lui Zeus, o avea pentru el. însăşi existenţa lui Heracle a fost rezultatul a cel puţin una dintre numeroasele

aventuri ale lui Zeus. Hera complota adesea împotriva odraslelor muritoare ale lui Zeus, inclusiv Heracle, drept răzbunare pentru infidelităţile soţului ei.

Tragedia începe să se desfăşoare atunci când, înnebunit de Hera, Heracle şi-a omorât familia. Disperat şi vrând să îşi ispăşească păcatul, i-a solicitat sfatul Oracolului din Delfi, care i-a cerut să îndeplinească o serie de sarcini aparent imposibile, sau *munci'*$_i$ ca să îşi spele păcatele, să îşi dovedească regretul şi că este demn de respectul Herei.

În cele din urmă, în ciuda dificultăţii încercărilor, Heracle a dus la bun sfârşit fiecare dintre sarcinile sale, îndeplinind în final 12 munci. Eforturile Herei de a-l distruge cât era pe pământ au eşuat şi, ironic, Heracle a fost ucis în final din cauza aceleiaşi trăsături pe care Hera o ura aşa mult... infidelitatea. Abia după ce a urcat pe Muntele Olimp a căpătat numele de Heracle, într-o încercare nereuşită de a o potoli pe Hera. Numele lui de erou înseamnă „Gloria Herei”.

Mai târziu, romanii au adoptat versiunea elenă a vieţii şi muncilor sale neschimbând practic nimic, dar i-au dat numele folosit mai frecvent în ziua de azi – Hercule. Au adăugat propriile detalii, unele dintre ele plasându-l geografic pe eroul nostru în zona centrală a Mediteranei. În cultura populară de azi, spunem despre o sarcină deosebit de solicitantă că este *herculeeană.*

Totuşi, Heracle (să rămânem la numele lui iniţial) nu este cunoscut doar pentru îndeplinirea muncilor epuizante şi aparent imposibile. I se mai atribuie şi începuturile unei tradiţii vechi, continuată şi sărbătorită şi în zilele noastre: Jocurile Olimpice.

Conform poetului antic grec Pindar, în „A

unsprezecea odă olimpică adusă victoriei”, Heracle a pus bazele primelor jocuri olimpice. Intr-o bună zi, Augeas, un muritor, l-a insultat pe tatăl lui Heracle, Zeus. Mâniat, Heracle l-a provocat la o luptă corp la corp. Lupta a durat ore bune, până când Heracle, cel mai puternic dintre cei doi, şi-a înfrânt adversarul. Ulterior, Heracle a poruncit ca pe acel loc să se ridice un templu pentru Zeus şi, în plus, la fiecare patru ani să se ţină jocuri în onoarea lui Zeus.- De aici şi crearea Jocurilor Olimpice. Această tradiţie din vechime a fost reînviată în Atena de Pierre de Coubertin în 1896. Faţă de numărul iniţial de sporturi şi probe de atletism, acum există 33 de sporturi de vară şi 15 sporturi de iarnă, cu multe alte probe secundare, printre care şi nataţia, la care vom reveni mai târziu.

2

Extraterestrii. Sigur sunt ceea ce crezi?

Le mystere de la foi[22]

Extraterestri, zici? Vrei să spui, acele creaturi mici şi verzi din spaţiu? Sau extraterestrii din Zona 51 cu trupuri mici şi capete mari, care adăpostesc creieri mult mai mari, din moment ce se presupune că sunt mult mai avansaţi decât noi? Sau simpaticul E.T., care vrea să dea un telefon acasă? Domeniul science-fiction abundă în dezbateri pe acest subiect. Există dileme nesfârşite în jurul întrebării dacă oamenii sunt singuri sau nu în milioanele de galaxii existente. În continuare au loc discuţii despre cum ar arăta un extraterestru dacă ar fi să avem o întâlnire de gradul trei cu el. Pur şi simplu nu ştim. Insă cuvântul extraterestru mai înseamnă *străin, necunoscut* sau *din altă lume.* Dacă ar fi să ne luăm după filmul *Bărbaţi în negru* din 1997 al lui Barry Sonnenfeld, fără să o ştim, extratereştrii se află deja printre noi, deghizaţi în oameni obişnuiţi.

Teoria mea despre extratereştri

Aristotel, Hypatia, Avicenna, Leonardo da Vinci, Galileo Galiei, Sir Isaac Newton, Mozart, Nikola Tesla, Albert Einstein şi

Stephen Hawking sunt doar câţiva dintre cei care se încadrează în categoria mea de extraterestri. Dar de ce îi numesc extraterestri?

Pentru a înţelege măreţia acestor extraterestri, este înţelept să îi comparăm cu oameni pe care îi cunoaştem sau pe care i-am întâlnit. Gândeşte-te puţin care este cea mai inteligentă persoană pe care ai întâlnit-o vreodată, cea mai deşteaptă persoană pe care

ai avut-o ca model. Gândeste-te la omul cel mai generos şi altruist pe care ai avut plăcerea să îl remarci în mijlocul unei mulţimi de admiratori şi adepţi. Gândeste-te la momentele în care ai stat la aceeaşi masă sau te-ai aflat în aceeaşi încăpere cu un profesor remarcabil, un deschizător de drumuri sau un lider într-un anumit domeniu. Am avut marele noroc să întâlnesc câţiva lideri foarte respectaţi. Şi indiferent cât de încrezător şi de mândru mă simt în privinţa propriilor realizări, după cinci minute în compania lor mi-am dat seama că încă am un drum lung, foarte lung, de parcurs. Şi e un lucru bun. Sunt deştepţi, au succes şi sunt foarte respectaţi, iar eu mai am mult până să ajung ca ei. Şi e în regulă, pentru că asta înseamnă doar că trebuie să mă ambiţionez şi mai mult. Aceşti oameni pe care îi admirăm pentru măreţia lor nu se apropie câtuşi de puţin de grandoarea extratereştrilor pe care i-am menţionat la începutul acestei secţiuni.

Extratereştrii au realizat lucruri care par imposibile. Sunt supraoameni. Nu sunt din lumea aceasta. De aici şi apelativul de *extraterestru.* Cum poate cineva să fie un lider deştept şi bogat, cu realizări în muzică, sport sau tehnologie, şi cu toate astea să fie o persoană obişnuită? Iată teoria mea: în timpul vieţii, unii dintre noi, foarte puţini, sunt binecuvântaţi, sunt atinşi de Dumnezeu şi mai talentaţi decât ne-am putea imagina. Aceşti indivizi trudesc în lumea noastră folosindu'Se de calităţi umane pentru o scurtă perioadă, iar contribuţiile lor îi permit omenirii să avanseze exponenţial.

Pentru exemplificare, să ne referim la un citat din cartea lui Yuval Noah Harari, *Sapiens: Scurtă istorie a omenirii.*

„Acum doar şase milioane de ani, o singură maimuţă femelă a avut două fiice. Una a devenit strămoşul tuturor cimpanzeilor, cealaltă este străbunica noastră. Există multe teorii care vin să explice evoluţia noastră ca specie, de la ideile despre selecţia naturală ale lui Charles Darwin la cele ale lui Alfred Wallace şi până la credinţa în intervenţia divină. Unii cred chiar că o civilizaţie extraterestră avansată ar fi ajutat la modificarea secvenţei ADN la una dintre maimuţe şi apoi a fost martora tuturor progreselor pe care astăzi le luăm ca atare. Dar indiferent care este adevărul, ceva s-a întâmplat pe parcurs şi a ajutat doar *câţiva* dintre cimpanzei, pe când ceilalţi au rămas cocoţaţi în copacii de pe vechiul continent, aduşi în pragul extincţiei puse la cale de rudele lor mai «deştepte».”-^

Aparent, ca specie, oricare ar fi motivul, am avut parte de o mână de ajutor de undeva pentru a deveni ceea ce suntem astăzi. Şi la fel ca cimpanzeii, unii dintre noi au primit mai mult ajutor decât alţii. De-a lungul istoriei, printre noi au trăit anumiţi indivizi inovatori, care au avut o influenţă atât de mare asupra culturii noastre, încât au devenit figuri aproape mitice, supraomeneşti. Chiar dacă arătau ca nişte oameni, trebuie să fi avut abilităţi extraterestre, nu-i aşa? Aceşti aşa-numiţi extratereştri sau lideri de opinie au fost responsabili pentru dezvoltarea ştiinţelor. Sunt muzele noastre, oferindu-ne inspiraţie şi cunoştinţe. Aceşti oameni de stiintă, artişti şi filozofi au schimbat felul în 3

J J >

care gândim. Au accelerat tehnologia. Au

produs idei noi. Au dus omenirea dincolo de graniţe cu puterea gândirii. Au fost intelectuali, savanţi şi polimaţi. Impactul lor nu s-a răsfrânt doar asupra celor din jur sau ţării lor – atât prieteni, cât şi duşmani –, ci au avut un impact semnificativ asupra întregii lumi, deoarece contribuţiile lor sunt universale şi eterne.

Tot nu eşti convins? Gândeste-te la minţile j j > luminate pe care le-ai cunoscut sau pe care ai avut marea onoare să le întâlneşti. Acum, compară aceşti

oameni cu extraterestrii pe care i-am menţionat. Poate că după ce vei citi biografiile lor te vei convinge că ceea ce au creat nu li se datorează în exclusivitate. Nivelul lor de măreţie este aproape inexplicabil. Nu îi invidiez, dar, într-un fel sau altul, beneficiez de pe urma realizărilor lor. Ii admir pentru contribuţiile care ne-au îmbunătăţit viata şi ne-au făcut să înţelegem legile î j ? ? o O naturii.

Asta este doar teoria mea. Nu este dovedită şi este > personală. Extraterestru este doar un cuvânt, şi încă unul cu lipici (cealaltă pasiune a mea este marketingul). Este o etichetă, una care semnifică un tip de existenţă extraordinară care a schimbat lucrurile şi continuă să o facă şi în zilele noastre.

? j

Nu sunt creştin devotat, oricâtă imaginaţie aş avea, dar am primit câteva lecţii foarte bune când aveam 10 ani, în timpul unuia dintre primele mele cursuri de catehism cu părintele Sauvé, preotul paroh din Aylmer, Québec, sau Canada franceză. Părintele Sauvé era un suflet blând, care avea un interes real şi sincer în a ne ajuta să

II înţelegem pe Dumnezeu. În prelegerile lui, mi-a deschis ochii asupra ideii de a crede în lucruri care nu sunt uşor de explicat.

Ii pusesem următoarea întrebare: „Dacă Dumnezeu este aşa de bun şi omniprezent, de ce se întâmplă atâtea lucruri rele în lume?” Nu de mult, toţi membrii unei familii din comunitatea noastră pieriseră într-un incendiu. Când pe lângă asta puneam la socoteală ura de rasă, uraganele şi războaiele, îmi dădea cu minus. Părintele Sauvé mi-a răspuns: „Paul, ceci est le mystère de la foi” (Paul, în asta constă misterul credinţei). Cu alte cuvinte, unul dintre misterele ascunse în Dumnezeu, care nu poate fi niciodată cunoscut dacă nu este revelat de Dumnezeu. Răspunsul acela mă tulbură şi în ziua de azi. Confuz, nu înţelegeam cum poate credinţa să facă toate astea acceptabile. Altfel spus, trebuia să cedăm, să tolerăm şi să suportăm, să acceptăm. Trebuia să înţelegem că în schema universală a lucrurilor, deşi Dumnezeu are un plan pentru noi, înţelegerea Lui nu e neapărat o opţiune.

Aplic aceeaşi logică aici, în teoria mea despre extratereştri. Pot accepta faptul că într-adevăr am fost ajutaţi. Suntem ajutaţi şi în momentul de faţă. Vom primi în continuare ajutor până când, într-o zi, *le mystère de la foi* va fi mai bine înţeles, validat sau dovedit de o civilizaţie mult mai avansată decât a noastră, iar noi vom primi confirmarea că într-adevăr extraterestrii au hoinărit liberi şi cu un motiv ? ?
întemeiat. Deocamdată, eticheta aceasta este felul meu de a presupune că ei există.

3

Oamenii obisnuiti. E grozav să fii obişnuit?

„Exerciţiul nu e acel lucru pe care îl faci când ’ ajungi undeva. E acel ceva pe care îl faci ca sa ajungi undeva."

- Malcolm Gladwell

Semizeii sunt eroi, lideri, revoluţionari ai timpurilor lor. Oamenii îi urmează datorită influentei lor , incredibile. Aş adăuga că nevoia oamenilor de azi de a fi conduşi este la fel de importantă precum a fost de-a lungul istoriei.

Conform teoriei mele, extratereştrii sunt indivizi atinşi de geniu conectat la o forţă din afară, sau o formă de energie a cărei influenţă nu cunoaşte limite, fizice sau temporale, atunci şi acum. Contribuţia lor este universală şi de impact. Ne-au permis nouă, oamenilor obisnuiti, mie, tie şi tuturor celorlalţi, să prosperăm prin dezvoltarea tehnologiei, prin crearea de noi forme de artă, prin transmiterea de cunoştinţe, făcând descoperiri ştiinţifice, oferindu-ne acces la nenumărate informaţii şi la o combinaţie de soluţii j > > j pentru a ne rezolva problemele.

Aşa ajungem să ne punem o întrebare simplă: sunt cei care ne inspiră întotdeauna semizei sau extraterestri? Dacă ai avut vreodată norocul să întâlneşti pe cineva care a avut un impact asupra vieţii tale – un savant, un doctor, un cercetător, un profesor

grozav, un filozof sau un mentor –, atunci poţi conchide, la fel ca mine, că, într-un fel sau altul, aceşti oameni nu erau nici semizei, nici extratereştri. Pentru a înfăptui ceea ce au înfăptuit ei, pentru a învăţa şi a pune în aplicare ceea ce au descoperit, pentru a realiza

ceva remarcabil, apare o întrebare: de ce sunt aşa speciali? Cine i-a ajutat să înfăptuiască ceea ce au înfăptuit şi care a fost motivul?

O posibilă explicaţie despre cum unii oameni obişnuiţi au obţinut măreţia poate fi găsită în teoria lui Malcolm Gladwell. În cartea lui *Excepţionalii,* Gladwell spune „o poveste despre cum excepţionalii dintr-un anumit domeniu au ajuns la statutul lor elevat printr-o îmbinare complexă de abilitate, oportunitate şi avantaj cu precădere arbitrar”-. Ajunge la „regula celor 10 000 de ore”- într-un capitol fascinant care scoate în evidenţă indivizi talentaţi, fie că sunt muzicieni ca Beatles sau Mozart, sportivi ca Nadia Comăneci (gimnastă olimpică), programatori ca Bill Joy (cofondator al Sun Microsystems) sau Bill Gates (Microsoft), care au reuşit să devină celebri pregătindu-se 10 000 de ore în domeniul care le pl ăcea foarte mult. Şi mai important, Gladwell adaugă: „Exerciţiul nu e acel lucru pe care îl faci când ajungi undeva. E acel ceva pe care îl faci ca să ajungi undeva. „

Gladwell explică faptul că motivul pentru care The Beatles, formaţia rock engleză formată în Liverpool în anii 1960, a avut atât de mult succes nu are legătură cu repetiţiile lor de o oră din Liverpool, ci mai degrabă cu reprezentaţiile de opt ore din cluburile de striptease din Hamburg, Germania. În prima lor călătorie în Hamburg în 1960, membrii Beatles au cântat 106 seri timp de cinci sau mai multe ore în fiecare reprezentaţie. Acest ritm a continuat până în 1962. Până în 1964, momentul în care a devenit cunoscută, formaţia cântase live de cel puţin 1 200 de ori. „Majoritatea trupelor de astăzi nu înregistrează un asemenea număr de

spectacole nici în întreaga carieră.”- The Beatles este cel mai bun exemplu de oameni care au ajuns în vârf datorită regulii celor 10 000 de ore.

Dacă practica este lucrul care te face mai bun, atunci ea este şi cheia pentru a stabili diferenţa dintre semizei^ extraterestri şi oameni obisnuiti? Sau, altfel spus, dacă oamenii obişnuiţi exersează timp de 10 000 de ore (ceea ce este extraordinar oricum, dacă stai să te gândeşti), pot ei să copieze caracteristicile semizeilor sau extraterestrilor?

Gândeşte-te la parcursul tău în domeniul sau profesia pe care o ai. Poate că consiliezi clienţi, repari chiuvete, pilotezi avioane, eşti programator, doctor sau manager de proiect. Câte ore ai dedicat acestei activităţi? Poate 1 000 sau 2 000 de ore? Dacă eşti pilot, întrebarea este simplă, din moment ce piloţii îşi monitorizează orele de zbor. Tatăl meu avea un bun prieten care conducea un camion. La un moment dat, i-a spus tatălui meu că e foarte mândru pentru că condusese în jur de 2,5 milioane de kilometri prin Canada – o altă modalitate de a ajunge la jalonul de 10 000 de ore.

Totuşi, când conduci echipe, de unde ştii câte ore te-ai ocupat de management? OK, te-ai putea gândi la perioada petrecută în domeniu, de cât timp eşti dentist sau de când lucrezi ca inginer după ce ai absolvit, dar câte ore poţi considera că ai petrecut conducând oameni, punând plombe sau schiţând proiecte? întrebarea rămâne ambiguă. Dacă crezi şi eşti de acord cu teoria lui Gladwell despre succes (presupunând că nu eşti camionagiu sau pilot), atunci cum poţi atinge acest stadiu dacă nu poţi calcula simplu numărul magic de 10 000?

Indiferent dacă dovedesc sau nu că au la activ cele 10 000 de ore, oamenii obişnuiţi pot face lucruri remarcabile în comparaţie cu semenii lor, dar au nevoie de timp pentru asta. Nu există scurtături. Aşa cum spune Stephen Covey în cartea sa *Eficienţa în 7 trepte:* „Multe dintre lucrurile măreţe din istoria civilizaţiei noastre au fost realizate de voinţa individuală a unui spirit hotărât.”— În acest caz, nu este nevoie să constatăm dacă lucrurile măreţe sunt realizate de semizei, ci mai degrabă de oameni simpli, obisnuiti, ca tine şi ca mine.

Thomas Edison, care a fost descris drept cel mai mare inventator american, a spus cândva: „Nu am eşuat de 10 000 de ori. Nu am eşuat nici măcar o dată. Am demonstrat cu succes că acele 10 000 de variante nu vor funcţiona. După ce am eliminat căile prin care lucrurile nu vor funcţiona, aveam să descopăr o cale prin care vor funcţiona.”—

îmi place şi observaţia adăugată de Gladwell: „Succesul înseamnă talent plus pregătire. Problema este că, pe măsură ce examinează mai pătrunzător carierele celor înzestraţi, psihologii descoperă că rolul talentului înnăscut scade considerabil, devansat de aportul tot mai mare pe care îl capătă pregătirea individuală.”—

Şi astfel observăm că oameni aparent obişnuiţi pot deveni speciali prin muncă asiduă şi angajament. Unii dintre ei nu fac lucruri doar bune, ci şi extraordinare, în timp ce majoritatea dintre noi se pare că reuşim cu greu să ne trezim iară să amânăm alarma de dimineaţă.

Dar cum rămâne cu cei care lasă impresia că s-au născut speciali, extratereştrii, cei care au acea sclipire de geniu care pare să îi atingă pe unii oameni din când în când? De

fiecare dată când cineva mă impresionează cu adevărat, mă gândesc că poate, doar poate, acea persoană chiar este extraterestru, un vizitator dintr-un timp şi spaţiu diferit. Când am întrebat astfel de persoane dacă vin de pe altă planetă – în ideea de a-mi testa teoria, desigur –, acestea au negat politicos.

Bineînţeles că au spus „nu”. Dacă ar fi cu adevărat extratereştri, nu ar şti sau ar fi sub acoperire, nu? Şi dacă ar sti sau ar recunoaşte, atunci nu ar exista dubii – cu toţii am face parte dintr-un plan mai mare.

Acum că am stabilit cum definesc eu semizeii, extraterestrii şi oamenii obisnuiti, să vedem ce crezi despre cineva pe care îl cunosc de când s-a născut şi căruia i-am luat numeroase interviuri.

Studiu de caz despre oamenii obisnuiti. Chris, înotător la stilul spate*

*„Olimpiadele reprezintă punctul culminant a patru ani de muncă intensă; cerinţele intense
de a te concentra în mod deosebit
pe un moment în care este dificil să fii la înălţime, dar extrem de satisfăcător, deoarece
ai obtinut ceea ce mult! alţii nu au reuşit."*
- Chris

O dată la doi ani, când urmăresc olimpiadele – fie jocurile de vară, fie pe cele de iarnă –, simt că rămân fără aer. Mă emoţionez când urmăresc ceremonia de deschidere şi delegaţiile fiecărei ţări conduse de un purtător de drapel. Mi se umezesc ochii deoarece aceste jocuri reprezintă pentru mine tot ceea ce înseamnă să fii om. Ilustrează perfect spiritul de fairplay şi munca în echipă. Timpul încetează să mai existe. În aceste momente magice nu mai există războaie, foamete, durere. Istoria ne spune că, în vremurile străvechi, războaiele se opreau pentru jocuri – înfăptuirea Armistiţiului Olimpic, perioada de pace cea mai îndelungată. În acea zi uităm pentru scurt timp suferinţa pe care o suportăm zi de zi ca specie. Putem lăsa deoparte diferenţele dintre noi şi să ne concentrăm asupra unor momente fericite, asupra chipurilor zâmbitoare ale tinerilor mândri că au ajuns să participe după ce au muncit din greu ani

buni. Acest eveniment global are în centrul său omenirea. Este un moment de pace şi prietenie, în care vedem că, până la urmă, nu suntem mult diferiţi ca fiinţe umane, culturi, religii şi popoare.

Când vine vorba de jocurile olimpice, unul dintre cunoscuţii mei spune că acestea reprezintă „punctul

culminant a patru ani de muncă intensă; cerinţele intense de a te concentra în mod deosebit pe un moment în care este dificil să fii la înălţime, dar extrem de satisfăcător, deoarece ai obţinut ceea ce multi alţii nu au reuşit”-^.

Prietenul meu Chris s-a născut în Fredericton, New Brunswick, Canada, pe 29 august 1976, anul în care au avut loc Jocurile Olimpice de Vară de la Montreal şi acelaşi an în care Nadia Comăneci a obţinut primul 10 la gimnastică feminină, reprezentând România. Chris era un puştan costeliv de numai opt ani când a avut parte de prima confruntare serioasă într-o piscină.

În acea zi crucială, Chris se afla în tabără cu Dan, fratele lui mai mare. Printre activităţile incluse se j număra şi o excursie până la Canyon Meadows din Calgary, Alberta, Canada. înotul facea parte din distracţie. In jurul bazinului se adunaseră o grămadă de copii. Adu-ţi aminte, asta era în 1984, cu mult înainte ca bazinele să fie dotate cu jeturi de aer care să creeze bule de pe fundul piscinei pentru a reduce accidentările (unele piscine de interior sunt acum dotate cu această funcţie de creare a bulelor). Acest bazin era fără bule. Chris îşi aduce aminte că piscina arăta de parcă nu ar fi avut fund, sau cel puţin aşa o vedea el. Cu toate acestea, a decis să urce pe trambulină. Dar înainte să apuce să sară, fratele lui, Dan, l-a împins în apă, în spirit de glumă.

Salvamarul, un tip pe nume Mike Saunders, a sărit în apă, l-a scos şi l-a aşezat pe un scaun, ca să îşi revină. În acea zi, Chris a fost la un pas să se înece. îngrozit, Dan şi-a dat seama că frăţiorul Iui nu ştie să înoate sau să facă pluta! înghiţise multă apă, se înecase şi plânsese, dar, din fericire, nu

leşinase. Chris a tras spaima vieţii lui, dar a avut noroc şi n-a păţit nimic rău.

După ce Chris a scăpat ca prin urechile acului, Saunders i-a sugerat să ia lecţii de făcut
înot, ceea ce a şi

Primele lecţii ale lui Chris n-au fost deloc uşoare, însă, deşi se lupta cu fricile lui şi înghiţea apă – tot mai multă şi mai multă apă –, s-a descurcat destul de bine. A atins fundul bazinului de câteva ori, dar cum lecţiile se ţineau în capătul piscinei cu apa cea mai mică, nu se compara cu groaza trăită la prima experienţă.

A rămas cu frica? Nu chiar. Era suficient de mic să ştie că poate face chestia asta cu înotul, cu toate că prima lui experienţă nu fusese una plăcută. Din fericire pentru Dan, Chris nu i-a purtat pică. În orice caz, Chris avea motivaţia de a intra înapoi în piscină şi de a concura.

Cu fiecare progres, lecţiile au devenit mai uşoare. A întâlnit o grămadă de copii în grupa lui de înot, printre care şi pe Russell, cu care a rămas prieten. Russell i-a explicat lui Chris tehnici precum mişcarea picioarelor, înotul cu un singur braţ, răsucirile în apă şi înotul cu două braţe. După ce a terminat lecţiile, Chris a fost evaluat în cadrul unei curse de 100 de metri. A trecut. S-a înscris în Cascade Swim Club, un grup unit de copii care împărtăşeau valori sănătoase. Lui Chris îi plăcea faptul că prietenii lui sunt foarte competitivi, motivându-l şi pe el să vrea mai mult.

Un sportiv înnâscut?

în acei ani de început, Chris încercase multe

sporturi: baschet, volei, alergare pe teren accidentat, atletism şi wrestling. Dar nataţia a fost singurul sport căruia i s-a dedicat în afara şcolii. La acea vreme, în competiţii se descurca mediu spre bine. Nimeni n-ar fi putut spune dacă e un sportiv înnăscut sau nu. Dar îi plăcea provocarea, iar părinţii l-au încurajat să încerce tot ce poate sau vrea să facă.

Chris, în vârstă de 11 ani, la ceremonia de premiere de la Cascade Swim Club, cu trofeul pentru înotătorul cu cele mai mari progrese

în cele din urmă, Chris a observat că, atunci când înoată alături de înotători mult mai rapizi, aceştia nu rezistă cât el. Cu toate că intuiţia îi spunea că nu poate concura cu înotători mai înalţi sau mai puternici, a descoperit curând că are un avantaj faţă de colegii lui, datorită numeroaselor sporturi pe care le practicase de mic. Era acesta talentul ascuns al lui Chris?

Un moment decisiv

Chris n-a început cu dreptul în ce priveşte etica de muncă şi disciplina. În loc să-şi pună la punct antrenamentul de înot, prefera să facă glume şi să-şi amuze prietenii. În principiu, nu facea nimic... şi cu toate acestea, câştiga toate competiţiile! Avea el

un talent înnăscut pentru înot? Chris spune că nu a luat natația în serios până să împlinească 14 ani. Intre 8 şi 14 ani, fusese vorba doar de pură plăcere. Nu fusese ceva serios pentru el. Totuşi, când a ajuns la 14 ani, ceva l-a făcut să conştientizeze că e posibil să aibă un potenţial ascuns.

La 12 ani, unii copii au fost selectaţi pentru a concura în Regina, Saskatchewan. Chris nu a fost ales din prima. Numai că doi copii s-au îmbolnăvit şi echipa avea nevoie de doi înotători de rezervă. A ajuns pe listă. A fost un moment decisiv pentru el: prima lui ieşire din Alberta şi prima competiţie. Pe atunci,

Alberta era o pepinieră de înotători în Canada. Cu toate acestea, în ciuda entuziasmului, Chris încă nu lua în serios antrenamentele. În ceea ce îl privea, partea grozavă din deplasarea la Regina era faptul că stătea cu prietenii lui... nu se gândea la câştig.

Apoi, la 13 ani, a avut un declic: şi-a dat seama că nu-i place deloc să piardă. Era gata de orice ca să câştige. Aşa că a pus bazele propriei metode de motivare.

Lua 10 hârtii A4 (21 x 30 de centimetri) şi le lipea pe perete. Le folosea apoi pentru a crea un grafic despre cum credea că se antrenase. De exemplu, dacă înota de trei ori pe săptămână, îşi dădea note la fiecare

sesiune de antrenament:

Lun	Miercur	Viner
F	F	F

S – slab; B – bine; FB – foarte bine.

Astfel vedea clar unde/când nu se antrenase destul. Urma să fie baza lui de stabilire a scopului. La început, observase un tipar de S-uri: SSSS. Apoi SSSB, SSB, SBB. Apoi SBBB, B-BB. Apoi BB-FB, BB.

Metoda era foarte eficientă din punct de vedere vizual ca să capete încredere. Işi analiza cele 30 de zile din urmă şi îşi spunea: „Frate, trebuie să te descurci şi mai bine.” Şi toate acestea erau munca lui, iară niciun fel de feedback de la antrenor.

Dar îl facea acest sistem să se antreneze mai mult? Nu schimbase neapărat numărul de ore de antrenament, cât calitatea, concentrându-se mai mult pe competiţiile viitoare. Era uşor pentru el şi funcţiona. Chris a numit-o „evaluarea lui personală” şi îl ajuta să se uite la greşelile pe care le făcuse. Se întreba cum ar putea să îşi îmbunătăţească performanţa. Reflecta şi se întreba ce învăţături poate trage din ultima competiţie la care participase.

În clasicul volum *Secretele succesului. Cum să vă faceţi prieteni şi să deveniţi influent,* Dale Carnegie relatează povestea unui bancher de pe Wall Street care îşi monitorizează performanţa şi se autoevaluează pentru a deveni mai bun:

îmi deschideam agenda de programări şi meditam Ia toate interviurile, discuţiile şi întâlnirile care avuseseră loc în cursul săptămânii precedente. Mă întrebam: *Ce greşeli am făcut?, Ce am făcut bine şi în ce mod mi-aş putea îmbunătăţi performanţele?, Ce învăţăminte pot trage din acea experienţă?* Mi- am dat

seama apoi că această recapitulare săptămânală mă nemulţumea extrem de mult. Eram adesea uimit de propriile gafe. Desigur, pe măsură ce anii au trecut, ele au devenit mai puţin frecvente. Uneori am avut tendinţa de a mă felicita după vreuna dintre aceste evaluări. Sistemul de autoanaliză, autoeducate, continuat an de an, a făcut mai multe pentru mine decât oricare alt lucru pe care l-am încercat vreodată. M-a ajutat să îmi demonstrez abilitatea de a lua decizii şi mi-a j

fost de un real folos în toate interacţiunile mele cu oamenii. II recomand din toată • • inima. —[14]„

Asemenea lui Chris, directorul bancar de pe Wall Street folosea o metodă simplă, care presupune disciplină şi timp. În plus, Carnegie adaugă:

„Păstrarea unor astfel de însemnări te va motiva să depui eforturi şi mai mari; şi apoi,

gândeşte-te cât de fascinante ţi se vor părea acele rânduri când le vei descoperi, întâmplător, peste câţiva ani!”^

La 14 ani, Chris încă nu lua antrenamentele în serios. În ciuda acestui fapt, s-a calificat la categoria lui de vârstă pentru un campionat naţional din Québec. La încălzirile de dimineaţă a scos un timp foarte bun, iar seara s-a calificat în finală, ieşind pe locul 2. Apoi, la 30 de minute după competiţie, un antrenor din Winnipeg şi-a dat seama că Chris bătuse recordul naţional la proba de 100 de metri spate: Chris era cel mai rapid

înotător din Canada din toate timpurile la categoria lui de vârstă! Nu a primit mare lucru ca recunoaştere pentru reuşită – nicio plachetă, niciun trofeu, nicio medalie –, dar numele şi vârsta i-au fost trecute într-o listă a Swimming Canada, organizaţia naţională canadiană de natatie.

După asta, lucrurile au început să devină mai serioase pentru Chris, deşi încă nu se simţea motivat să se antreneze cum trebuie. După campionatul Québecului, a luat fiecare medalie sau panglică pe care o câştigase şi le-a expus în camera lui. Se adunaseră în jur de 250. Asta a devenit recompensa lui concretă, pe care a numit-o „Camera succesului”... nu mai avea nevoie de tapet!

La 15 ani, Chris a ajuns într-un punct critic. Trebuia să ia o decizie. Prietenii lui începuseră să părăsească echipa şi trebuia să se gândească dacă ar trebui şi el să plece sau nu. Trebuia să decidă care îi sunt priorităţile şi ţelurile: pe de-o parte, îi displăceau antrenamentele, dar, pe de altă parte, îi plăcea să concureze. Avea două alegeri:

1. Să rămână în Cascade Swim Club, care era mai mult un club de înot pentru amatori pe categorii de vârstă.
2. Să intre în clubul de înot al University of Calgary, care era de elită şi i-ar fi oferit oportunitatea să devină profesionist.

A ales a doua variantă. Şi nu a avut parte de o tranziţie uşoară – aproape că nu a reuşit să ducă până la capăt primul antrenament cu echipa. Trebuia să ia parte la o sesiune de antrenament în grup şi să muncească mult mai mult într-o oră şi jumătate decât făcuse

el vreodată, dar, în cele din urmă, a reuşit să termine. În cazul acestui antrenament, toate echipele universităţii se adunau pentru stabilirea echipei universităţii şi a antrenorilor, aşadar era un fel de botez pentru el.

Avea ce îi trebuie? Urma să reuşească?
j

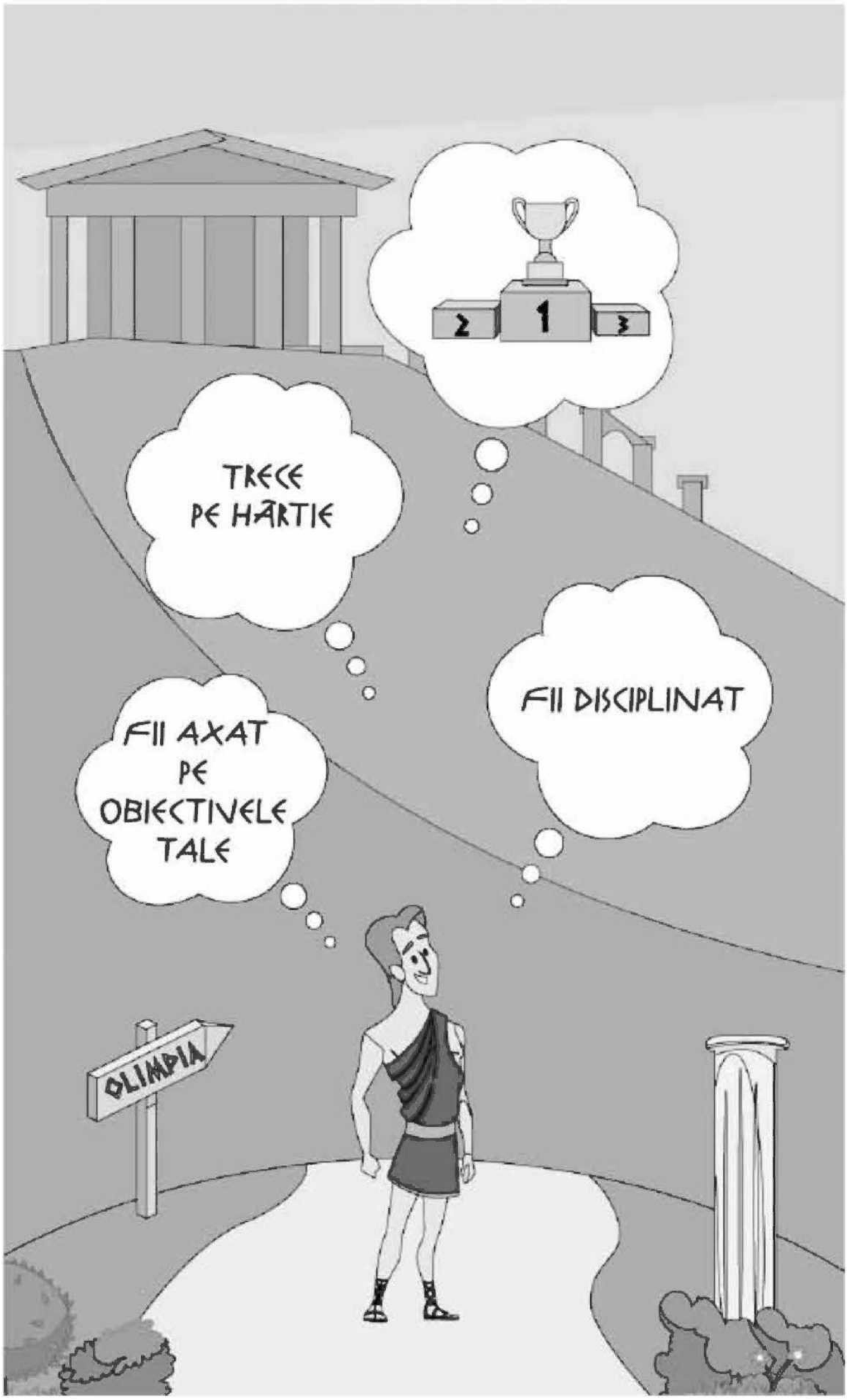
01 În original, în engleză, *olympian* are atât sensul de „olimpic”, cât şi de „olimpian”, termeni folosiţi în funcţie de context. (7V. *trad.)*

02 în franceză, „misterul credinţei”. (Ai *red.)*

Partea a II-a

Instrumente şi metode: 3

eşti pregătit pentru evaluare?


2
1
3
TRECE PE HÂRTIE
FII DISCIPLINAT
FII AXAT PE OBIECTIVELE TALE
OLIMPIA

Stabilirea obiectivelor. Sigur ai dat tot ce ai mai bun în tine?

„Comparativ cu ceea ce putem fi, suntem doar pe jumătate conştienţi. Nu utilizăm decât o mică parte a resurselor noastre fizice şi mintale. Pentru a face o afirmaţie generală, fiinţa omenească trăieşte cu mult sub limitele sale. Posedă diferite tipuri de forţe, pe care, de obicei, nu reuşeşte să le folosească."

- Willi'am James

Stabilirea obiectivelor înseamnă o mulţime de lucruri s pentru foarte multă lume. Ca să clarificăm lucrurile, nu vorbim despre obiectivele stabilite de Anul Nou – de obicei, acestea durează cât timp îţi umpli al doilea pahar de şampanie imediat după numărătoarea de la miezul nopţii.

întrebările simple pe care trebuie să ţi le pui sunt următoarele: ce vrei să realizezi anul acesta şi cum vei j şti că ai reuşit? Dar o astfel de abordare vagă în stabilirea obiectivelor s-ar putea să nu îţi aducă ce meriţi cu adevărat. Iată câteva idei despre cum să îţi structurezi obiectivele.

În primul rând, este în regulă să fii egoist pentru un timp. Să fii prea egoist este greşit, dar să nu fii suficient de egoist te privează de timpul pe care trebuie să îl investeşti în tine. Nu mă refer la soţia, copiii sau părinţii tăi, ci la **TINE.** Oricum, de ce este necesar să Stabileşti obiective?

1. Stabilirea de obiective **funcţionează«** Am citit cărţi şi biografii ale multor experţi în performanţa de top – nu acei speakeri motivationali care te fac să te simţi bine 30 de minute, după care totul dispare în neant, ci autori cu substanţă. Aceşti autori ajung mereu la aceeaşi

concluzie: dacă îti faci timp să îţi treci obiectivele pe hârtie, vei ajunge să le şi îndeplineşti. Metoda a funcţionat pentru mine, pentru liderii pe care i-am intervievat şi pentru nenumăraţii clienţi pe care i-am instruit.

2. Obiectivele te fac să te **concentrezi.** Să te pregăteşti pentru ceea ce vrei să obţii îţi dă motivaţia de care ai nevoie când eşti prea ocupat cu sute de alte lucruri pe care trebuie să le gestionezi. Stabilindu-ţi obiective, îţi programezi subconştient mintea să le îndeplinească şi te concentrezi într-o singură direcţie. Această concentrare va avea beneficii şi pentru familia şi apropiaţii tăi.
3. îndeplinirea obiectivelor îţi oferă un sentiment de **împlinire.**
4. Să ştii încotro te îndrepţi **reduce stresul** şi grijile: dacă drumul este liber şi zăreşti linia de finiş, stresul şi grijile devin mai puţin des curaj ante.
5. Stabilirea obiectivelor te va ajuta să fii **promovat** profesional. Gândeşte-te: dacă eşti o persoană organizată şi motivată, asta se va reflecta în munca ta. Angajatorul tău se aşteaptă să fii concentrat, şi firesc că asta ar trebui să însemne şi că ştii încotro te îndrepţi, profesional vorbind.
6. Obiectivele **îţi pun ordine** în viaţă şi în priorităţi. Ordinea înseamnă disciplină şi o mai mare sansă de reuşită.

Dorinţa de a fi un părinte bun, deşi este un obiectiv admirabil, nu se încadrează la ceea ce Peter Drucker spune că este un obiectiv SMART —. Nu este specific, măsurabil, realizabil, realistic sau legat de timp.

O modalitate de a formula acest obiectiv ar

putea fi:

> „Ca părinte, voi fi fericit când fiica mea va fi admisă la o universitate bună, aleasă de ea, fie în Marea Britanic, fie în Ţările de Jos, să studieze un domeniu care îi place, precum inteligenţa artificială, iar economiile pe care le voi fi făcut cu soţia mea să fie suficiente pentru a plăti masteratul fiicei mele.”

Făcând o descriere detaliată a obiectivului tău (SMART), acesta capătă contur şi devine mai uşor de atins şi de măsurat. Iar când copilul tău termină facultatea, va avea şi mai multă însemnătate din moment ce te-ai concentrat intens pe asta. În orice moment al vieţii, dacă te-aş întreba care este parcursul tău ca părinte, ai menţiona un obiectiv concret şi ai putea să-mi faci un raport destul de detaliat despre progresul lui, deoarece ai în minte o imagine clară a sa. Dacă te-ai fi limitat la „Vreau să fiu un părinte bun”, răspunsul la întrebare ar fi mai vag.

Următorii paşi testaţi de-a lungul timpului îţi vor înlesni, de asemenea, procesul stabilirii obiectivelor:

1. Fă-ţi timp pur şi simplu **să stai şi să te gândeşti** la obiectivele tale, fără întreruperi de tip mesaje, e-mailuri, apeluri telefonice, angajaţi, reţele de socializare etc. Aşază-te pentru aproximativ o oră şi stabileşte un plan cu tot ce vrei să faci pentru tine în următorul an, indiferent dacă te gândeşti să citeşti sase cărţi, să dobândeşti cunoştinţe financiare, să faci sport de trei ori pe săptămână etc.
2. **Trece aceste obiective** pe hârtie. Scrierea lor te va aiura să îţi întăreşti ideile şi să îţi pui ordine în gânduri.
3. Când vine vorba de aspectul realizabil al

obiectivelor tale, **fa-le posibile,** dar nu lăsa ştacheta jos. Stabileşte-ţi o provocare.

4. Propune-ţi câte obiective vrei, dar, din nou, **fii realist** în privinţa descrierii şi numărului lor. De exemplu, ce depăşeşte 10 obiective va fi dificil de controlat.
5. Odată ce ai decis care sunt obiectivele, **ordonează-le** în funcţie de prioritate sau categorii.
6. Stabileşte cea mai bună modalitate să le analizezi/**revizuieşti** săptămânal sau zilnic (în Excel, pe telefonul mobil sau pe hârtie).

7* Stabileşte o metodă de **punctare.**

8. **Evaluează-le o dată la patru luni.** Nu e indicat să o faci prea des, deoarece ai nevoie de timp pentru a-ţi pune obiectivele în practică. Verificarea lor prea frecventă îţi poate da impresia că stabilirea de obiective nu funcţionează.
9. **Nu fi prea dur cu tine.** Nu uita: atitudinea de a vedea jumătatea plină a paharului te va încuraja să îţi atingi obiectivele.
10. **Răsplăteşte-te** atunci când îţi atingi obiectivul. Cumpără-ţi o ciocolată, du-te la pescuit cu prietenii sau la cumpărături în Londra cu cineva special. E foarte important să faci asta!

Deşi această activitate nu pare dificilă, greutatea va fi aceea *să stai şi să te gândeşti* timp de o oră neîntrerupt. Când ai făcut asta ultima dată? Să stai şi să te gândeşti timp de o oră. Şaizeci de minute. Neîntrerupt. Nu este doar o modalitate eficientă de a-ţi stabili obiectivele, ci şi o metodă dovedită prin care să îţi rezolvi problemele cu care te confrunţi. Rareori mai stăm să cumpănim în ziua de azi, din moment ce suntem asaltaţi de reţelele

> > de

socializare, de slujbă, de responsabilităţile familiale şi de sursele de divertisment.

Nu-ţi bate capul să te întrebi cum funcţionează scrierea obiectivelor. Nu contează dacă explicaţia este ştiinţifică, metafizică, spirituală, întâmplătoare, la noroc, inexplicabilă sau pur şi simplu misterioasă. Cu cât te întrebi mai mult cum funcţionează, cu atât pierzi mai mult timp: acceptă faptul că FUNCŢIONEAZĂ!

William James (1842—1910), psiholog american, filozof, medic şi autor al conceptului de pragmatism, rezumă de ce acest proces funcţionează când ne reaminteşte de ce oamenii obisnuiti dezvoltă doar 10% din abilităţile lor mintale potenţiale:

> „Comparativ cu ceea ce putem fi, suntem doar pe jumătate conştienţi. Nu utilizăm decât o mică parte a resurselor noastre fizice şi mintale. Pentru a face o afirmaţie generală, fiinţa omenească trăieşte cu mult sub limitele sale, j Posedă diferite tipuri de forţe, pe care, de obicei, nu reuşeşte să le folosească.”—

Perspectiva lui Chris asupra stabilirii obiectivelor

Chris este de acord cu James în privinţa stabilirii obiectivelor. De fapt, procesul lui de stabilire a obiectivelor a fost foarte detaliat. Si-a clasificat obiectivele pe termen scurt şi pe termen lung, şi pe toate cele SMART. Dar mai întâi şi-a pus întrebarea: care este obiectivul meu mult visat? Răspunsul lui: să câştige aurul la Olimpiadă.

Obiectiv: medalia olimpicâ de aur!

Trei luni înainte de competiţie:
1 secundâ în minus din cel mai bun timp al meu

Şase luni înainte de competiţie:
1,5 secunde în minus din cel moi bun timp al meu

Nouă luni înainte de competiţie,
2 secunde în minus din cel mai bun timp al meu

Chris a luat-o invers. A început cu obiectivul pe termen lung – medalia olimpică de aur – şi a vizualizat ce trebuie să facă la fiecare sesiune de antrenament oentru a-şi atinge obiectivul: cu nouă luni, apoi şase uni, apoi trei luni înainte de competiţie. Mai departe, şi-a stabilit ţinte pentru a-şi reduce timpul cu un număr exact de secunde. Un fel de inginerie inversă, cum i-a zis el. Mărimea pătratelor indică mărimea obiectivului.

O altă metodă de stabilire a obiectivelor pe care a folosit-o Chris a fost să îşi planifice rezultatul şi provocările unei competiţii în patru ture, de exemplu, 200 de metri, constând din patru ture a câte 50 de

metri. Şi-a creat strategii pentru, a face faţă punctelor sale slabe în timpul competiţiei. De asemenea, s-a folosit de antrenamentele pe uscat ca să îşi mărească rezistenta şi vitalitatea în tura a treia.

Exerciţii

Tura 1

Tura 2

Tura 3 ■<----- Concentrează-te aici pentru îmbunătăţirea performanţei din tura a treia.

Tura *4*

Chris a recunoscut că identificarea punctelor sale slabe a fost un proces dificil. „Dacă o iei de la coadă la capăt, îţi poţi identifica punctele slabe/' Chiar şi astăzi, după ce s-a retras din competiţiile olimpice, apelează la acelaşi proces atunci când aplică pentru un job.

După ce mi-a împărtăşit întreaga lui perspectivă asupra stabilirii de obiective, i-am spus lui Chris că, uneori, unii dintre clientii mei amână stabilirea obiectivelor. Nu a fost surprins. „Companiile mari încurajează acest tip de planificare, pe când multe companii nu ştiu cum să încurajeze stabilirea de obiective şi cum să îşi implice angajaţii." Mi-a dat un sfat util, spunându-mi să le adresez clienţilor mei

următoarele întrebări în privinţa stabilirii obiectivelor:

- Ce înseamnă pentru tine stabilirea de obiective?
- Ce cunoştinţe ai obţine dacă stabilirea de obiective ar avea succes?
- Ce înseamnă pentru tine momentul-cheie?
- Există o lipsă de responsabilitate din partea ta care te împiedică să îţi stabileşti obiective? Dacă da, de ce? Ce te reţine să-ţi stabileşti obiective?
- De ce nu abordezi aceste obiective?

întrebări de impact

Aceste întrebări te vor ajuta să formulezi şi să îti reaminteşti ceea ce ai învătat în această secţiune.

1. Pe baza a ceea ce ai citit, de ce ar trebui să adopţi stabilirea obiectivelor?
2. De ce este aşa importantă stabilirea obiectivelor SMART?
3. De ce este important pentru tine să îţi scrii pe hârtie obiectivele?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

Imageria mintală şi vizualizarea. Chiar funcţionează?

„Mintea poate obţine tot ceea ce concepe,

cu
condiţia sa creadă cu ardoare."
’ – Earl Nîghtîngale

Nu ar fi extraordinar să stai pe loc, să te concentrezi, să cumpăneşti şi apoi să obţii ceea ce vrei? O promovare, un prieten sau un partener nou, un client nou? Poate să rezolvi un conflict cu cineva important pentru tine?

Earl Nightingale, crainic american de radio şi scriitor, a spus cândva: „Mintea poate obţine tot ceea ce concepe, cu condiţia să creadă cu ardoare/'—

Sunt multe discuţii când vine vorba de potenţialul creierului. Unii experţi afirmă că folosim doar o mică parte din potenţialul creierului sau din ADN-ul nostru – undeva între 5 şi 8%. Alţii spun că nu înţelegem decât 10% dintre funcţiile creierului nostru. — Dacă > am avea acces şi la restul acelui potenţial, cu siguranţă am obţine ce ne propunem.

Dr. Srini Pillay, o autoritate în neuroştiinţe, explică faptul că există zone importante în creier care sunt afectate atunci când este activată imageria mintală. Pillay spune că imageria mintală acţionează ca un precursor al acţiunii. Imageria mintală stimulează creierul:

> „Când îţi imaginezi ceea ce vrei, stimulezi centrii de acţiune ai creierului. De asemenea, dacă observi alte exemple despre cum se obţine acest lucru, lucrurile vor părea mai reale. Este important ca acest lucru să pară real, iar atunci când ţi—1 imaginezi, încearcă să îţi imaginezi cum îl faci (sau îl gândeşti) la persoana întâi, astfel încât să fii prezent în

acel cadru/'—

Grozav. OK, şi cum faci asta?

O modalitate eficientă de a crea imagerie mintală este să te concentrezi şi să te vizualizezi făcând ceva. De exemplu, dacă îţi propui să participi la o cursă, atunci îţi imaginezi cum alergi şi te uiţi la adversarii tăi în timp ce te străduieşti să atingi linia de finiş. Fii tu însuţi. Simte presiunea pe măsură ce atingi pământul cu picioarele. Simte cum ţi se accelerează respiraţia când te apropii de final. Trăieşte cursa ca şi cum ai alerga acolo. Aceasta este ceea ce Pillay descrie ca fiind vizualizare la persoana întâi. Alternativ, încearcă să te observi în cursă ca şi când te-ai filma de undeva de sus, observându-ţi progresul până în punctul în care vii din spatele adversarilor şi câştigi cursa, ceea ce Pillay descrie ca fiind vizualizare la persoana a treia.

În ambele cazuri (când eşti acolo sau când doar vezi ce se întâmplă), creezi în mod eficient o imagine mintală a ta reuşind ceva important. Acum aplică asta la slujbă sau pe o sarcină: închei o afacere importantă, susţii o prezentare importantă, primeşti aprobarea pentru o finanţare importantă. Nu trebuie să fie ceva prea complicat. Gândeşte-te, concentrează-te şi imaginează-ţi că îndeplineşti obiectivul sau acel pas important.

Cartea lui Maxwell Maltz *Psiho-cibernetica* tratează subiectul imageriei mintale sau al concentrării atenţiei pe realizarea unui ţel, subliniind necesitatea de a vizualiza ceea ce îţi doreşti pentru a *primi* ce îţi doreşti. Maltz spune:

„Există în fiecare dintre noi «instinctul de

conservare», care acţionează în direcţia sănătăţii, a fericirii şi a tot ceea ce înseamnă mai multă viaţă pentru un individ. Acest

«instinct de conservare» lucrează *în favoarea dumneavoastră* prin ceea ce eu numesc mecanismul creator sau, atunci când este întrebuinţat corect, «mecanismul succesului» existent în fiecare fiinţă umană în parte.”—

Apoi continuă:

„Acest mecanism creator automat din interiorul tău poate opera intr-un singur sens. Trebuie să aibă o ţintă spre care să se îndrepte.”—

Maltz explică faptul că în loc să depui un efort conştient ca să obţii ce îţi doreşti în momentul în care ? > > >
te întrebi dacă vei reuşi, când te îngrijorezi fiindcă e prima dată când faci asta sau când îndoiala de sine se instalează, este mult mai bine să te opreşti şi să pui capăt efortului forţat. După cum sugerează şi Pillay, ar trebui să te vizualizezi ajungând la ţintă şi să laşi „mecanismul succesului” să preia controlul. Ambii experţi susţin acelaşi rezultat prin care în cele din urmă obţii ceea ce îţi doreşti. Totuşi, asta presupune următoarele două eforturi:

1. Schimbarea obiceiurilor actuale de îndoială şi îngrijorare şi neutralizarea sindromului impostorului, un tipar de gândire în care te vezi a fi un impostor, crezând că nu meriţi succesul pe care îl ai, că nu vei rezista şi că în

cele din urmă vei eşua.

2. Vizualizează-te făcând, perseverând şi reuşind în ceea ce ţi-ai propus.

Clienţii pe care îi instruiesc mi-au explicat că nu au avut succes cu niciunul dintre eforturi. Chiar şi când au. depăşit primul efort, tot au avut dificultăţi în a se vizualiza pe sine. Unora li s-a părut ciudat sau chiar dificil.

Chiar şi după ce au exersat – ceea ce este parte din efort, apropo – şi au pus în practică primul efort, tot au avut dificultăţi în privinţa celui de-al doilea, pentru că nu erau pregătiţi să gândească precum un olimpic. Chestia asta e mai uşor de spus decât de făcut, dar necesită ambele eforturi pentru a obţine ceea ce îţi doreşti şi ai vizualizat. Mai vrei exemple?

După un somn scurt, Thomas Edison, inventatorul, găsea răspunsuri la probleme aparent fără răspuns. Mulţi oameni mi-au spus că le vin cele mai bune idei când sunt la duş sau când fac o plimbare pe plajă. Poate că apa are efectul de a pătrunde adânc în subconştientul nostru pentru a găsi o soluţie. Unii sportivi mi-au spus că pot alerga întreaga cursă sau competiţie în minte, până în punctul în care se vizualizează făcând asta fără pic de efort. Piloţii de Formula 1 vor schiţa în minte cursa cu o acurateţe > j uimitoare, pentru a reduce milisecunde din cel mai bun timp al lor. Toate acestea sunt exemple despre cum te poate ajuta imageria mintală. Ai nevoie doar de puţin efort!

Cartea *Peak Performers* a lui Charles Garfield are la bază cercetări vaste care provin din lumea sportului şi a afacerilor. Studiul lui arată că aproape toţi sportivii de talie mondială şi alţi performeri de top vizualizează. Văd, simt, trăiesc activitatea

respectivă înainte de a o îndeplini. încep cu gândul la final.— Citându-l pe Garfield, Covey explică: „Să începi cu gândul la final înseamnă să porneşti cu înţelegerea clară a destinaţiei.”^ Să începi cu gândul îndreptat spre final are la bază principiul că toate lucrurile sunt create de două ori. Există o creaţie iniţială de ordin mintal şi o a doua creaţie în plan fizic.— Imageria mintală înlesneşte acest proces.

Am descoperit că, prin intermediul imageriei mintale sau al vizualizării, deoarece te vezi câştigând, efectiv îi ceri universului ceea ce îti doreşti. îndată ce observ că au depus un efort susţinut şi au avansat, le reamintesc imediat clientilor mei aceste două abordări:

1. Trebuie să crezi că imageria mintală funcţionează, pentru că, ei bine, chiar funcţionează. Investigaţiile mele cu sportivi, oameni de stiintă remarcabili sau oameni obişnuiţi care aleargă la maratoane sau ultramaratoane arată că ei se culcă şi se

   j

   trezesc privind un film. Acel film este o reluare veridică a fiecărui pas sau mişcare pe care o fac, apropiindu-se de linia de finiş, vizualizând că reusesc sau că au acel

   > moment de

   inspiraţie prin care descoperă ceva cu adevărat revoluţionar.
2. Oamenii petrec prea mult timp încercând să înţeleagă cum funcţionează. Dacă vrei să reuşeşti, nu-ţi mai bate capul cu întrebări.

> Doar pune metoda în aplicare. Nu irosi nici măcar un minut întrebându-te de ce aceste două eforturi funcţionează când sunt folosite împreună. E inutil să despici firul în patru, să analizezi sau să te întrebi de ce şi cum funcţionează.

Părerea lui Chrîs despre imagerie mintalâ şi vizualizare

Chris este de acord cu „Rugăciunea pentru seninătate” pe care o folosesc cei care încearcă să scape de dependenţe precum alcoolul, drogurile, jocurile de noroc sau de alt tip. Prima parte sună aşa:

> „Doamne, dă-mi seninătatea să accept lucrurile z>e care nu le pot schimba, curajul să schimb ucrurile pe care le pot schimba şi înţelepciunea să fac diferenţa între ele.”

În cartea *Obstacolul este calea,* Ryan Holiday explică faptul că în spatele „Rugăciunii pentru seninătate” se află o zicală stoică veche de 2 000 de ani: „Ta eph’hemin, ta ouk eph’hemin”-[5]- (Ce depinde de noi, ce nu depinde de noi). Asta le dă oamenilor curaj să conştientizeze că se pot schimba.

Chris concurează întotdeauna în mintea lui folosind vizualizarea. Işi spune: „Doar atât pot să controlez.” Nu îşi permite să rămână fixat pe ceva ce nu poate controla.

Mi-a spus că la 13 ani a descoperit o înregistrare audio de 10 minute pentru relaxare. Autorul programului avea un proces de gândire pe care Chris l- a adoptat. Găsea un loc liniştit, se întindea şi îşi încorda

muşchii timp de cinci secunde, apoi îi relaxa, încordează. Relaxează. încordează. Relaxează. Repeta procedeul de cinci ori. În timpul acestei tehnici de relaxare se gândea la competiţie şi facea conexiunea. Cu alte cuvinte, îsi folosea muşchii ca să simtă cum concurează.

În competiţiile extreme, Chris avea o rutină de încălzire – metodologia lui, cum îi spune el. Consta în antrenarea flexibilităţii şi întinderi cu 30 de minute , >
înaintea competiţiei. De asemenea, continua exerciţiile pentru flexibilitate 30 de minute după competiţie, cu toate că majoritatea sportivilor nu le execută pe amândouă.

Oamenii tind să se agaţe de lucrurile pe care nu le pot controla, dar nu şi Chris. Făcea exerciţii de încălzire de rutină, apoi se apuca de treabă. „Să facem ce avem de făcut!" era mottoul lui. întotdeauna trecea prin această metodologie, anticipând şi pregătindu-se pentru scenariul cel mai rău. Să ai o mantră e o modalitate excelentă pentru a rămâne concentrat şi motivat. Antrenorul lui se aştepta ca el să aibă propria modalitate de pregătire, aşa că nu intervenea.

În mintea lui, pe tot parcursul competiţiei, simţea fiecare senzaţie din corp în fiecare etapă, iar apoi compensa. Vizualiza cum se simte apa pe faţă, cum se simte corpul lui după primii 25 de metri într-o cursă de 100 de metri, apoi senzaţia de oboseală şi cum o depăşeşte. La antrenamente îşi ridica picioarele pe un perete, îşi imagina cursa şi îşi spunea: „Aşa se va simţi corpul meu şi aşa vor sta lucrurile în timpul competiţiei. Doar atât pot să controlez."

Făcând asta, Chris confirma metoda lui Pillay de vizualizare la persoana întâi. Acum a devenit o rutină pentru el.

Cu câteva clipe înainte de începerea cursei, toţi concurenţii aşteaptă în aceeaşi încăpere. Este ceva stresant şi intimidant, pentru că toţi se află faţă în faţă. Pentru a scăpa de aceste distrageri, Chris îşi punea un prosop pe cap, ceea ce îl ajuta să intre în atmosfera competiţiei, să se concentreze şi să se imagineze în bazin, trecând peste fiecare mişcare şi rotire în apă, apoi să se vadă atingând peretele la final.

Metoda lui de imagerie mintală funcţiona. Chris spune că a fost un element suplimentar datorită căruia şi-a îndeplinit scopul – reprezentarea Canadei la două olimpiade (Atlanta în 1996 şi Sydney în 2000) şi obţinerea unei medalii de aur. „Asta este ce a funcţionat în cazul meu şi aşa s-a descurcat corpul meu”, spune el.

Poate că nu eşti înzestrat cu abilităţile sportive ale lui Chris, dar ai putea aplica această metodă de vizualizare în afaceri? Poţi. Acum Chris lucrează >
pentru o multinaţională ca manager de dezvoltare a afacerii. Pune în aplicare în afaceri aceeaşi metodă de imagerie mintală. îşi face un plan de întâlniri şi vizualizează rezultatul imaginându-se pe sine la persoana întâi şi la persoana a treia. Planifică şi pregăteşte în minte discuţiile cu clienţii – de exemplu, când planifică o întâlnire, vizualizează locul, oamenii din încăpere, scaunul pe care îl va ocupa la masă sau la negociere. îmi zice că îşi creează o imagine despre „cum arată oamenii, cum vor răspunde şi ce îmi vor spune”. Imageria mintală îl ajută să rămână calm în cazul potenţialelor dispute cu distribuitorii.

Desi discuţiile mele cu Chris sunt motivante, interesante şi amuzante, nu am fost surprins deloc să aflu despre beneficiile imageriei mintale. Am întâlnit mulţi oameni

care au adoptat acest concept, de la sportivi, directori şi antreprenori până la studenţi şi mame casnice. Mi-a fost de folos şi mie să îmi ating ţelurile. În opinia lui Chris: „Timpul petrecut cu vizualizarea nu este niciodată pierdut – nu ai cum să . »»ic
pierzi!

Am descoperit că în discuţiile despre meritele imageriei mintale este tot mai puţin vorba despre spiritualitate sau inexplicabil şi tot mai mult despre capacitatea noastră de a accesa potenţialul neutilizat al creierului, ceea ce ne-ar oferi mai mult control şi, în cele din urmă, mai mult succes. Mintea poate obţine tot ceea ce concepe, cu condiţia să creadă cu ardoare.

Imagerie mintalâ versus gândire pozitivâ în imageria mintală, creezi o imagine clară a rezultatului. Numeşti rezultatul, continui să crezi în rezultat şi apoi primeşti rezultatul – de unde şi procesul de gândire: numeşte/crede/primeşte.

Pe de altă parte, metodologia gândirii pozitive presupune ca tu să repeţi o propoziţie sau o idee precum: „O să vând o casă azi... O să vând o casă azi...” Care metodă este mai eficientă? Nu sunt asemănătoare? Este una mai bună decât cealaltă?

În opinia lui Chris, subconştientul întipăreşte/transformă un gând în emoţie. Amândouă s-ar putea transforma în rezultatul scontat, deoarece unii oameni au nevoie de reamintiri constante. O metodă poate fi preferată în detrimentul celeilalte.

Când l-am întrebat dacă a învăţat despre imageria mintală comparând cele două metode sau dacă a primit aceste cunoştinţe

de la vreun coleg înotător, Chris mi-a spus că nu a aflat de la nimeni despre asta. Deşi citise o carte numită *Secretul* – şi găsise utile unele informaţii, şi-a conceput propria modalitate de vizualizare a succesului. În plus, mi-a spus că ar fi fost destul de dificil să îi ceară unui adversar ponturi despre imagerie mintală! Chris e de părere că în cazul unor lucruri vei afla dacă ele funcţionează numai în urma unui proces de încercare şi eşec.

Folosirea procesului de vizualizare de fiecare dată când participi la o competiţie sau te pregăteşti pentru o prezentare importantă nu garantează că vei avea succes. Asemenea multora dintre subiectele discutate pe parcursul cărţii, deşi te vor ajuta, niciunul dintre aceste ingrediente nu este soluţia magică pentru a avea succesul imediat şi sigur. îmi place să prezint publicului subiectul imageriei mintale evocând beneficiile imense ale programării şi concentrării gândirii, cu toate că afirmaţiile mele şi numeroasele exemple despre oameni de succes nu îi conving pe ceilalţi.

Un lucru este sigur însă: dacă nu încerci, nu te poate ajuta. Asta e valabil în cazul tuturor principiilor. Dacă combini unul sau mai multe dintre ingredientele despre care crezi că ar putea funcţiona în cazul tău, iar exerciţiile îţi fac plăcere, atunci şansele tale de succes vor creste.

1. Având în vedere ce ai citit despre imageria mintală, care sunt diferentele dintre a te vizualiza la persoana întâi sau la persoana a treia înainte de o cursă sau competiţie?
2. Dacă aloci timp imageriei mintale şi nu obţii ce ţi-ai dorit, care este cel mai rău lucru care se poate întâmpla?
3. Dacă te-ai afla în vârful unui munte de unde ai privi în jos la viaţa ta, cum ar arăta ea?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

Eroii. Chiar sunt excepţionali?

„Zboară ca un fluture, înţeapă ca o albină."

- Muhammad Aii

Unii oameni sunt mânaţi de impuls, ştiu exact ce vor şi pe ce drum să meargă. Alţii sunt rătăcitori, petrec o bună parte din viaţă punându-şi întrebări, încercând să stabilească următorul lucru de făcut. Si mai există încă o categorie, cei care au un foc interior, o pasiune care transformă ceea ce fac în ceva cu adevărat remarcabil. Aceştia sunt cei care ating succesul. Eroii mei personali sunt din ultima categorie. Au fost curajoşi de nenumărate ori şi au riscat totul pentru a obţine ce vor. La fel ca multi dintre noi, au temeri, dar le înlocuiesc cu hotărâre. Lucrurile pe care le-au realizat îi fac pe oameni să se gândească: „încă mai am multe de învăţat, şi e în regulă."

Cât de departe îţi poţi împinge limitele? Cum îţi depăşeşti temerile? Poţi deveni şi tu cu adevărat remarcabil sau faimos?

Gândeşte-te la cineva pe care îl admiri, un lider din sport, politică sau afaceri. Citind despre cei trei eroi ai mei, gândeşte-te la eroul tău şi întreabă-te: „Eroul meu are trăsături similare? Pot să fac şi eu aceleaşi lucruri?"

Adesea, la începutul discuţiilor de coaching, când stabilim scopurile, îmi întreb clienţii: „Cine este eroul tău? Poate fi un mentor de la locul de muncă, un semizeu, un

bunic, un frate mai mare, o soră sau un coleg cu care ai lucrat şi care te-a impresionat puternic.”

Folosesc conceptul de eroi deoarece coachingul este despre schimbare. În cazul multor lideri experimentaţi, ceea ce e necesar să se schimbe este comportamentul lor. Odată ce cădem de acord care trăsătură a comportamentului lor trebuie schimbată, stabilim un plan, iar clienţii îşi iau angajamentul să facă acea schimbare. Dacă au în continuare o problemă cu schimbarea acelei trăsături până în punctul în care renunţă sau renegociază nevoia de schimbare, le pun următoarea întrebare esenţială: „Spune-mi: ce ar face eroul tău într-o situaţie similară?” De obicei, clienţii mei şovăie şi se gândesc câteva clipe, apoi zâmbesc şi, reînnoindu-şi angajamentul luat, spun ceva de genul: „Eroul meu ar avea curajul să facă acea schimbare în comportamentul său – nu s-ar da bătut.” Perspectiva eroului triumfa întotdeauna. Aşază schimbarea dorită înapoi pe traseu. Este o metodă foarte eficientă, pe care am folosit-o adesea în sesiunile de coaching cu clienţii mei. Dacă ai un erou, probabil îl admiri pentru că face ceva ce tu nu faci sau pentru că are ceva ce tu nu ai. În plus, nu ai vrea să fii exact ca eroul tău?

Am mulţi eroi. Lista mea creşte pe măsură ce îmbătrânesc. Unii dintre eroii mei au fost înlocuiti de alţii, dar impactul lor este atemporal, influenţa lor ajutându-mă să revin pe drumul cel bun atunci când aveam nevoie de un stimulent. În asta constă puterea unui erou!

Eroul #1

Muhammad Aii s-a născut pe 17 ianuarie 1942, în Louisville, Kentucky. A câştigat medalia de aur la box Ia Jocurile Olimpice de la Roma, din 1960, şi a devenit profesionist pe 29 octombrie 1960. Apoi, în 1964, l-a învins pe Sonny Liston în şase runde, devenind campion mondial la categoria grea. Aii era negru şi plin de culoare în orice fel ţi - ai putea închipui. Era atât un mare boxer, cât şi un mare showman.

Copil fiind, îmi aduc aminte de croşeul lui cu stânga – era ca un trăsnet. Expresia lui preferată era:

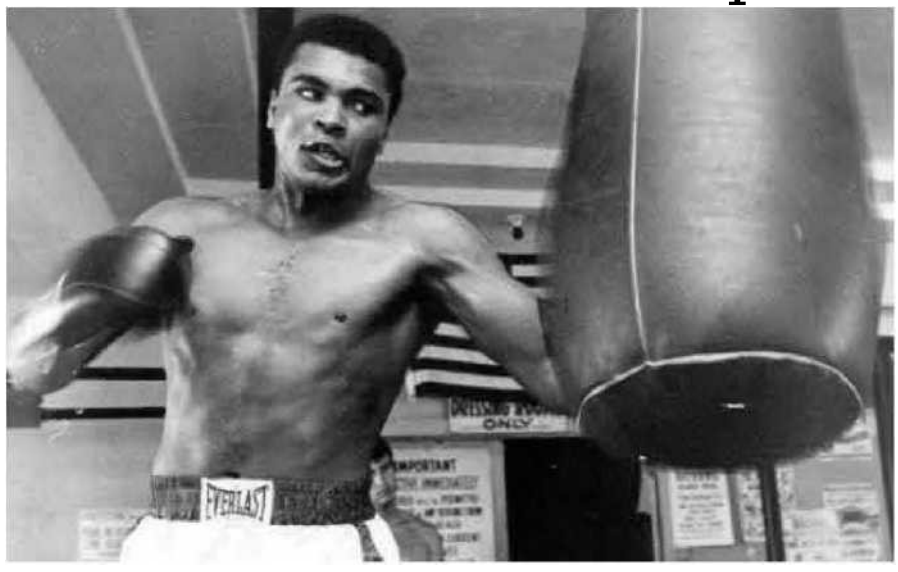
„Zboară ca un fluture, înţeapă ca o albină.”— Avea o strategie de box neobişnuită. II lăsa pe adversar să îl lovească până când obosea, după care îl facea praf. Era gălăgios, încrezut, amuzant şi, cu toate astea, în lumea boxului se comporta ca un adevărat domn. In copilărie îmi doream să fiu ca Aii. „Sunt cel mai bun!”, spunea el... şi chiar era. încă am numeroase poze cu el îmbrăcat cu echipamentul de box.

Asemenea celor mai mulţi sportivi profesionişti de succes, Aii apărea peste tot în ziare, iar contul din bancă stătea drept dovadă pentru succesul lui. Cu toate că era încă tânăr, ajunsese în culmea gloriei. Boxerii nu pot rămâne în top prea mult. Niciun adversar nu îl putea înfrânge şi toţi fanii îl adorau. Apoi s-a întâmplat ceva. Momentul de curaj la care mă refeream mai devreme.

Pe 28 aprilie 1967, când Statele Unite se aflau în război cu Vietnamul, Aii a refuzat să fie înrolat, spunând: „N-am nicio treabă cu tipii ăia din Vietcong.” Peste câteva luni, Aii a fost declarat vinovat pentru sustragere de la serviciul militar, condamnat la cinci ani de

închisoare, amendat cu 10 000 de dolari şi i s-a interzis să boxeze timp de trei ani. În timp ce cazul lui se afla la curtea de apel, nu a stat în spatele gratiilor şi a revenit în ring trei ani mai târziu. Pe 8 martie 1971, Aii s-a luptat cu Joe Frazier în Meciul Secolului şi a pierdut după 15 runde. Era prima înfrângere din cariera lui de boxer profesionist. Pe 28 iunie în acelaşi an, Curtea Supremă a Statelor Unite i-a anulat condamnarea pentru sustragere de la serviciul militar.

În ianuarie 1974, la şapte ani după refuzul de a merge în Vietnam, Aii a revenit în forţă când l-a învins pe Joe Frazier. Pe 30 octombrie, deşi perdant, Aii l-a depăşit pe George Foreman şi şi-a recâştigat centura de campion la categoria grea în meciul extrem de promovat „Luptă în junglă” din Kinshasa, Zair (azi, Republica Democratică Congo), printr-un knockout în runda a opta.



1967: Muhammad Aii loveşte sacul. Retipărită cu permisiunea The Palm Beach Post/ZUMA Wire/Alamy Live News

Aşadar, ce e aşa special la tipul ăsta? Refuzul de înrolare a fost un pariu important pentru Aii pe toate planurile. Ar fi putut să piardă respectul fanilor din întreaga lume: „Hmmm, campion la categoria grea şi totuşi îi e teamă să meargă la război?” A riscat să fie încarcerat şi chiar mai rău, i s-a interzis să boxeze când era în floarea vârstei.

Dar Aii era curajos. Considera că Războiul

din Vietnam e o greşeală şi a refuzat să se înroleze, în ciuda pierderii titlului, a veniturilor viitoare şi a statutului de celebritate care veneau la pachet. Câţi dintre oamenii pe care îi cunoşti şi-ar asuma un asemenea risc?

Luptătorul din Aii a decis să ia totul de la capăt şi să dovedească lumii că e Cel Mai Bun. La luat şapte ani să îşi recâştige titlul, o veritabilă muncă herculeeană.

În 2016, când a murit, am fost trist. Foarte trist. Omul era o legendă, un simbol, un model de urmat. Mă întreb adesea dacă strategia lui de box de a se lăsa lovit nu La dus cumva la apariţia bolii Parkinson. A continuat să-i inspire pe cei tineri şi persecutaţi, reamintindu-le că dacă el a reuşit, atunci oricine poate. Şi el fusese, la rândul lui, persecutat.

Acest fragment este dintr-un interviu cu Oprah Winfrey şi a apărut în numărul din iunie 2001 al revistei *O, The Oprah Magazine*.*

> „Biroul de acasă în care mă întâmpină Muhammad Aii este o galerie foto a vieţii unei legende. Se află acolo coperta unei reviste din 1974 care îl arată pe tânărul Aii, îmbrăcat în costum, cum primeşte titlul Sportivul Anului; un instantaneu cu el fată în fată cu Nelson j >
> Mandela, cu pumnii strânşi ca la box; un poster cu Aii şi Michael Jordan, cu trei cuvinte dedesubt – «Cel mai bun». Acestea sunt cuvintele Iui, declaraţia unui om care, acum în vârstă de 59 de ani şi atins de boala Parkinson, tremură incontrolabil, vorbeşte rar şi stâlceşte cuvintele. Trebuie să fii foarte atent. Cu toate acestea, la apogeul carierei lui sportive din anii 1960 extrem de turbulenţi din punct de vedere rasial, Aii a

făcut ceva ce nicio persoană de culoare nu mai făcuse: s-a autointitulat drept «cel mai bun din toate timpurile». Declaraţia controversată l-a adus şi mai aproape în lumina reflectoarelor. Peste câţiva ani, după ce a primit ameninţări cu moartea deoarece refuzase să j
lupte în Vietnam, şi-a dat seama că afirmaţiile lui îndrăzneţe ar fi putut să îl coste viaţa.

Oprah: Fratele tău a spus că, atunci când te-ai întors cu aurul olimpic în 1960, ţi s-a refuzat comanda la un restaurant din Louisville.

Muhammad Aii: Am intrat, am vrut să comand doi hamburgeri şi mi s-a spus: «Nu servim negri.» I-am zis: «Bine, pentru că nici nu-i mănânc.» Mi s-a răspuns: «Eşti un negrotei istet. Ieşi afară!» Asa că am plecat şi am condus până pe pod şi am aruncat medalia în râu. În Statele Unite, un negru câştigă medalia de aur la Olimpiadă, dar nu poate nici măcar să meargă în oraşul natal şi să comande un hamburger.

Oprah: Regreţi că ţi-ai aruncat medalia în râu?

Muhammad Aii: Acum da!

Oprah: încă de când te-ai apucat de box, potenţialul ţi-a fost remarcat. Când ai ştiut că boxul este darul tău?

Muhammad Aii: în 1960, când am câştigat Mănuşile de Aur, asta m-a făcut să îmi dau seama că am o şansă. Atunci când am câştigat la Olimpiadă, am avut confirmarea: sunt • „28
campion. —

În 1999, revista *Time* l-a numit pe Aii unul dintre cei mai importanţi 100 de oameni ai secolului al XX- lea.— A primit titlul Sportivul Anului de la *Sports Illustrated* şi pe 9 noiembrie 2005 i s-a decernat Medalia Prezidenţială a Libertăţii.^

Eroul #2

Surferiţa Bethany Hamilton, pe care am descoperit-o prin intermediul reţelelor de socializare, a avut şi ea curajul să meargă mai departe în clipa când şi-a dorit cu adevărat ceva. A suferit un accident cumplit, în care era să îşi piardă viaţa, şi cu toate acestea a avut curajul să îşi înfrunte teama. Citeşte-i povestea şi întreabă-te: dacă Bethany a putut să facă asta, provocarea mea păleşte prin comparaţie, deci aş putea şi eu să fac asta? Pot să îmi dau la o parte temerile? Pot şi eu să devin cu adevărat extraordinar sau măreţ?

Pe 31 octombrie 2003, când avea 13 ani, Bethany a fost atacată de un rechin-tigru de aproape 5 metri în timp ce facea surf în zona North Shore din Kauai, Hawaii. A pierdut mai mult de 60% din cantitatea de sânge şi a avut noroc că nu şi-a pierdut şi viaţa. Rechinul i-a secţionat braţul stâng sub umăr, punând, se părea, punct carierei sale de stea a surfului tocmai când se afla la început.

Bethany Hamilton. Retipărit cu permisiunea lui Mary Cernsdorf @rockingseaphotography

în ianuarie 2005, Bethany a revenit în competiţiile de surf. Urcase din nou pe placa de surf la doar o lună după atac. A continuat să participe şi să se remarce în competiţii. La doar doi ani după atac a câştigat locul întâi la campionatele naţionale din 2005 ale National Scholastic Surfing Association la categoria Explorer pentru femei, obţinând primul ei titlu naţional.^ Să ne oprim un moment. Chiar şi după îngrozitoarea confruntare, această tânără intră iar în apă ştiind prea bine că e plin de rechini şi continuă să facă surf. Nu pot decât să îmi imaginez ce i-a trecut prin minte când a intrat din nou în apă.

Dacă se întâmplă să cazi de pe bicicletă, de pe cal sau de pe motocicletă, singura cale de a-ţi înfrunta teama este să te urci înapoi în şa, indiferent câte vânătăi ai. Dar în cazul lui Bethany, nu vorbim de simple vânătăi. Rechinii erau tot acolo, pe undeva. În 2007, hotărâtă, Bethany îşi împlineşte visul de a deveni profesionistă. Intră din nou în apă, concurează şi câştigă. Având în vedere circumstanţele, care sunt şansele ca toate cele trei acţiuni să fie îndeplinite?

Aşadar, data viitoare când telul la care visezi ti se pare foarte dificil, nu uita că visurile presupun curaj şi încredere şi te forţează să îti înfrunţi temerile.

> > > , Asemenea lui Bethany, indiferent ce pericole îţi stau în cale, indiferent cât de grave ar fi consecinţele, vei rezista şi vei trăi şi ziua de mâine.

Eroul #3

Jeft Immelt de la General Electric a spus cândva că mentorii sunt „oameni în al căror

feedback şi sfaturi ai încredere”^. Mentorii deschid uşi, sunt generoşi cu energia şi timpul lor şi, cel mai grozav, sunt disponibili.

În 1998, am întâlnit un tip pe nume Bob Henson, care s-a caracterizat ca fiind „un băiat pe cinste din Birmingham, Alabama”. Avea abilităţile de care aveam nevoie şi, după şase săptămâni de consultanţă, îndrumare şi proiectare, m-a ajutat să îmi reorganizez complet echipa naţională de vânzări din România. Bob a îndeplinit ce a promis. A devenit nu numai mentorul meu, ci şi al treilea erou. În carierele noastre,

> consider că toţi avem nevoie de un erou pe care să îl urmăm şi care să ne ajute să ne atingem ţelurile.

Bob nu e doar erou. E şi un model de urmat. A dat dovadă de curaj de nenumărate ori şi a riscat totul pentru a obţine ce îsi doreşte. Diferenţa dintre Bob şi ceilalţi eroi ai mei este că Bob are acum 85 de ani. Majoritatea oamenilor de vârsta lui încep să o lase mai moale. Nu şi Bob: când îşi pune ceva în minte, îşi împinge limitele la maximum pentru a-l îndeplini. Am înregistrat câteva interviuri cu el, dacă te interesează.^

Bob a lucrat pentru o agenţie internaţională, oferind consultanţă în telecomunicaţii la nivel 5 7 mondial, ceea ce Ie-a permis lui şi soţiei, Phyllis, să călătorească în unele ţări nu prea accesibile, cum ar fi Coreea de Nord şi Cuba.

Datorită serviciului, până în 2011, Bob vizitase 200 de ţări. Apoi a decis să meargă până la capăt. Ţelul lui? Să le viziteze pe toate. Conform The Travelers’ Century Club, în 2011 existau 324 de teritorii sau state suverane, exclave şi grupuri de insule (până în 2019, aveau să ajungă la 329^)* Deşi nu sunt ţări propriu-zise, unele sunt considerate astfel deoarece sunt îndepărtate de patria-

mamă din punct de vedere geografic, politic sau pe principii etnologice.

În perioada în care încercau să viziteze toate cele 324 de ţări, cea mai mare provocare a lui Bob a fost să viziteze ultima ţară de pe listă pentru a ajunge la numărul magic 324, probabil cea mai violentă şi cu siguranţă o ţară de evitat: Libia. Cum aveau să reuşească?

La graniţa dintre Libia şi Egipt, Bob şi Phyllis s-au ascuns de soldaţii libieni înarmaţi în portbagajul unui Mercedes coupe din 1976. Nu sunt mulţi americani care ar încerca să intre fraudulos în Libia în miez de noapte. Dar au reuşit. Bob a făcut câteva teste rapide cu echipamentul de telecomunicaţii şi le-a înregistrat. Era tot ce avea nevoie.

Bob Henson, Paul Renaud şi Phyllis Henson. Retipărit cu permisiunea lui Bob Henson. Sursa: Maria Andrei, *Style and Nature,* 2016

> „Nu am cuvinte să îţi spun ce linişte m-a cuprins când am trecut înapoi în Egipt. Ni s-a luat o povară de pe umeri. Când am conştientizat că într-adevăr suntem în siguranţă, ne-am dat seama că reuşiserăm. Toate cele 324 de ţări! Gata!”

Atingerea recordului de 324 de ţări venea cu un preţ. Dar era vorba de adrenalină. Ce i-a făcut pe tipul de 80 de ani şi pe soţia lui să se expună unui pericol asa de mare, să treacă

în Libia şi să bifeze şi această ţară? Pasiunea? Curajul? Soarta? Sau, cum spune Bob: „Am simţit că e un lucru pe care trebuie să îl facem. „ Bob şi Phyllis sunt cei mai grozavi. Bob crede că ei sunt doi dintre cei opt sau zece oameni din lume care au atins această piatră de hotar.

Dacă ţi se mai pare imposibil să îţi împlineşti visul la 20, 40 sau 50 de ani, mai gândeşte-te. Nu uita că un vis are nevoie de timp, tenacitate şi curaj şi, cel mai important, nu este niciodată prea târziu să faci ceea ce îti doreşti. Asa cum au dovedit Muhammad Aii, Bethany Hamilton şi Bob Henson, întotdeauna poţi câştiga, indiferent de riscuri, obstacole sau pericole.

Ai ceva palpitant în plan şi care cere curaj? Ce ţi-ai dorit dintotdeauna să faci?

Eroii mei: semizei, extratereştri sau oameni obişnuiţi?

în cazul celor trei eroi ai mei, vorbim despre semizei, extraterestri sau oameni obisnuiti?

Asemenea lui Heracle, Muhammad Aii s-a confruntat cu ceea ce păreau obstacole imposibile şi, în ciuda presiunii intense şi a sacrificiului personal, a rămas fidel principiilor sale şi a revenit în joc. A dat dovadă de o mare putere, atât mintală, cât şi fizică.

Bethany nu a renunţat la visul ei de a face surf În ciuda experienţei teribile, şi-a depăşit fricile, s-a urcat din nou pe placa de surf şi a devenit profesionistă. A fost atinsă de mâna Domnului? Cu siguranţă este înzestrată cu talent şi poate că credinţa i-a fost de ajutor pe parcurs, dar esenţial a fost faptul că şi-a dorit asta.

Iar Bob? La 80 de ani, şi-a stabilit lista cu

dorinţe:

să viziteze fiecare ţară, teritoriu, exclavă şi insulă din lume, indiferent de obstacole. În faţa pericolului extrem de mare, a trecut linia de finis în tara cu numărul 324. Nu-i rău pentru un băiat pe cinste din Birmingham, Alabama.

Poate că sunt sau poate că nu sunt semizei. Poate că sunt sau poate că nu sunt extraterestri. Dar toţi sunt speciali. Toţi sunt modele de urmat. Şi toţi au în comun hotărârea, voinţa, tenacitatea şi încrederea în sine. Aceste trăsături umane le-au permis să depăşească obstacolele şi să îşi îndeplinească visurile. Au obţinut ce şi-au dorit.

Opinia lui Chris despre eroi

Chris a avut acasă doi eroi: mama şi tatăl lui. Nu este J neobişnuit ca părinţii să îşi susţină copiii să încerce diferite sporturi, să ia lecţii de muzică la diverse instrumente sau ore de desen, în speranţa că vor continua cu cel puţin una dintre ele. Totuşi, când vine vorba de sporturi olimpice în Canada, adeseori părinţii trebuie să plătească cheltuieli suplimentare precum tarifele pentru antrenori, antrenamente şi călătorii.

îmi aduc aminte când Ray, tatăl lui Chris, mi-a spus că, atunci când Chris s-a calificat la prima lui olimpiadă, în Atlanta, costul fiecărui bilet pe competiţie era de aproximativ 600 de dolari de persoană, raportat la valoarea dolarului din 1996. Biletele trebuiau achitate cu sase luni în avans, iară să existe garanţia că băiatul se va califica în finală. Cu alte cuvinte, ambii părinţi au cumpărat biletele fără să ştie dacă Chris se va califica în finală. Preturile erau >

deosebit de mari având în vedere raritatea lor, amploarea competiţiei şi numărul de oameni din întreaga lume care doresc să cumpere locuri la olimpiadă. Adăugaţi la asta şi biletele de avion şi cazarea, care trebuiau achitate în avans, având în vedere perioada aglomerată din cauza olimpiadei.

Pe atunci, Ray era un antreprenor prosper. Părăsise Royal Canadian Mounted Police pentru a pune bazele propriei afaceri în consultanţă pe investigaţii speciale şi, ca orice afacere mică, nu avea un flux constant de numerar.

Pe lângă asta, mai era şi programul epuizant al lui Chris, de 14 ore pe zi, dintre care *6* ore de antrenament şi 8 de scoală. Sesiunile de antrenament pentru înot erau de la 5 la 8 dimineaţa. Apoi Chris mergea la şcoală de la 9 la *17,* după care revenea la bazin de la 18 la 21. Se antrena în fiecare zi în timpul săptămânii şi sâmbăta. Era datoria lui să-şi trezească tatăl în fiecare dimineaţă la 4:30, ca să-l ducă la bazin.

Mama lui Chris, Kathy, a trebuit să îşi sacrifice şi ea programul pentru a face loc antrenamentelor fiului său. Ca să contribuie la cheltuielile cu antrenamentele la înot, a lucrat în ture de noapte la un supermarket, de la 2 la 8 dimineaţa. Când Chris avea nevoie de >

maşina mamei pentru a ajunge la şcoală după antrenamentele de înot, tatăl lui îl lăsa la supermarket, nu la bazin. Asta era o problemă, din moment ce Kathy trebuia să meargă acasă pe jos. Poate că un drum de 4 kilometri nu pare mult, dar în Calgary, Canada, temperaturile pot ajunge iarna până la -40°C, aşa că drumul spre casă pe o astfel de vreme era dificil după o tură de noapte. Insă acesta a fost modul în care Kathy a

susţinut programul zilnic al lui Chris de mers la scoală şi la antrenamente.

E evident că ambii părinţi au fost devotaţi şi, deşi nu toţi suntem norocoşi să avem părinţi care să ne susţină, se ridică o întrebare: aş putea să trec printr-o astfel de rutină de 6 zile şi să le cer şi părinţilor să facă la fel?

În afară de mama şi tatăl său, Chris nu a menţionat un erou anume sau o persoană pe care o admiră, dar citise despre alţi sportivi şi păstra în portofel citate inspiraţionale. Se uita la colegii din echipă şi se întreba ce ar face ca să îl întreacă sau ce ar face el ca să îi întreacă. După antrenamentele dure, se întreba: „Cum să fac mai mult când corpul spune nu?”

Chris folosea citate care să îl ajute. Le avea lipite în vestiar pe când se antrena pentru olimpiada din 1996. Unul spunea: „Fără suferinţă, nu câştigi.”—

întrebări de impact

1. Gândeşte-te la eroul pe care îl preţuieşti cel mai mult. Acum gândeşte-te la cea mai importantă provocare sau decizie pe care trebuie să o iei: cum ar reuşi sau ar decide eroul tău?
2. Documentează-te puţin despre eroul tău preferat şi evidenţiază o greşeală sau un eşec prin care a trecut. Cum poţi aplica aceste învăţăminte în cazul tău? Dacă eşuezi la ceva, ceea ce reprezintă o experienţă de învăţare în sine, întreabă-te cum ar reacţiona eroul tău într-o situaţie

asemănătoare.

3. Ce altceva eşti curios să descoperi în legătură cu eroul tău?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

Efectul de echipă. Te poate propulsa?

„Performerii de elită stau în compania performerilor de elită."
- Chris

În cartea sa *Cinci disfiincţii ale muncii în echipă,* Patrick Lencioni se referă adesea la echipele din mediul de afaceri. Una dintre cele cinci disfunctii este evitarea răspunderii. Lencioni defineşte astfel răspunderea:

> „Dorinţa membrilor echipei de a le reaminti colegilor când nu se ridică la standardele de performanţă ale grupului [...] şi răspunderea echitabilă au la bază noţiunea că presiunea de grup şi aversiunea faţă de a nu dezamăgi un coleg vor motiva membrul unei echipe mai mult decât orice teamă de pedeapsă sau mustrare.

Sunt total de acord cu cele citate. Este mai uşor să îti

> >

aminteşti că eşti răspunzător în faţa colegilor decât să astepti să îti reamintească asta şeful (sau antrenorul echipei).

Conform lui Lencioni:

> „Membrii echipei care au încredere unii în alţii nu se tem să se lanseze în discuţii înflăcărate >

despre problemele şi deciziile care sunt esenţiale pentru succesul organizaţiei. Nu ezită să se contrazică, să pună la îndoială

şi să se întrebe unii pe alţii. Totul cu scopul de a găsi cele mai bune răspunsuri, de a descoperi adevărul şi de a lua decizii excelente.

Asta ne aduce aminte că o echipă care se concentrează pe rezultatele colective are de câştigat de pe urma indivizilor care îşi ţin în frâu propriile ţeluri/interese în beneficiul ulterior al echipei.*^

Când faci parte dintr-o echipă, de exemplu, o echipă de fotbal, sau chiar când concurezi într-un sport individual precum înotul, devii parte din ceva mai mare decât propria persoană. Mare parte din înţelepciunea câştigată din apartenenţa la o echipă înseamnă urmărirea disciplinată a succesului. Munca în echipă îţi poate aduce rezultate exponenţiale.

În plus, poţi deveni mai puternic când faci parte dintr-o echipă. Te încarci cu energie când îţi vezi colegii că se zbat şi decizi să ajuţi sau, dimpotrivă, dacă un coleg se descurcă mai bine decât tine, asta te îndeamnă să perseverezi şi să îţi rafinezi unele dintre abilităţile mai slabe pe care ai evitat să le întăreşti. Am avut un asemenea coleg. II chema François. Avea mai multă energie decât restul. Lupta pentru părerile lui. În cele din urmă ne simţeam epuizaţi şi cedam în fata lui. François era cel mai vocal la întâlnirile noastre. Era neobosit. Mă călca pe nervi tot atât de mult pe cât îl admiram, într-un fel ciudat şi de neînţeles.

Când şeful La promovat pe următorul la rând, cine crezi că a fost acesta? François. M-am bucurat? Nu, nu prea, dar îmi aduc aminte că după puţin timp promovarea lui m-a readus pe calea pentru următoarea mea

promovare. Mi-a dat energie. Uitându-mă în urmă la cariera mea, François a fost catalizatorul care m-a impulsionat să devin mai bun. Am înţeles de ce şeful meu La ales pe François şi l-am susţinut. Am învătat o lecţie interesantă de management când şeful meu mi-a spus: „Paul, într-o echipă de lideri, nu ar trebui să te surprindă cine va fi următorul promovat.” Şeful meu avea dreptate. Cel care conduce Iară să fi fost promovat ar trebui să fie promovat! Acea lecţie îmi e de folos şi în ziua de azi, când clientii mei se confruntă cu situaţii similare.

Opinia lui Chris despre efectul de echipâ asupra oamenilor

Pentru Chris, să facă parte dintr-o echipă însemna totul! Să fie înconjurat de coechipierii lui înotători a însemnat să aibă şi momente când îsi ascultă cu adevărat vocea interioară sau busola internă. Făcea parte dintr-un club ceva mai mare decât propria persoană. Lui Chris îi plăceau lecţiile de înot. „La clubul de înot prietenii erau cei mai importanţi.” A înţeles de mic că de fapt e vorba mai mult de distracţie decât de muncă datorită prietenilor Iui, care erau parte din echipă.

Prietenia cu echipa de înot a rămas la fel. Pe măsură ce a crescut, Chris concura direct cu prietenii lui şi învăţa de la ei. Antrenamentele erau mai intense jj printre înotătorii mai valoroşi, iar Chris a devenit mai puternic fizic. Când se gândeau la olimpiade, *toţi* colegii lui erau siguri că vor reuşi. Chris se gândea şi el că va reuşi. Nu-i plăcea deloc să piardă sau să dea greş, aşadar mentalitatea „colegii mei merg la olimpiadă” i se transmitea şi lui. La urma urmei, de ce să nu reuşească şi el să meargă

la olimpiadă?

> „Când eşti într-un grup de puşti care îşi doresc cu ardoare să concureze, capeţi acelaşi ritm cu al lor. Aşadar, e firesc să te aştepţi să participi la olimpiadă. Toţi aveam aceeaşi mentalitate, o mentalitate de «performantă de elită».
>
> Câştigam tot timpul şi ne impulsionam unul pe celălalt. Toţi contribuiam în echipă."

Chiar dacă uneori concurezi împotriva colegilor tăi, „eşti produsul secundar al celor care te înconjoară", după cum spune Chris. „Gândeam la fel, ceea ce însemna că toti voiam să avem şi mai mult succes."

Conform lui Chris, „performerii de elită stau în compania performerilor de elită"^. Vrei să stai în compania cuiva care este judecat după performanţa lui, care este o sursă de inspiraţie, un deschizător de drumuri. Te împinge înainte. E vorba de forţă fizică? Forţa ajută, desigur, dar cu mentalitatea unui sportiv de elită, poţi face ceea ce majoritatea nu pot şi nu von

Chris mi-a spus că, atunci când te antrenezi într- un sport individual cum este nataţia, este normal să te abaţi de la drum şi să te simţi descurajat după o serie de obstacole. Totuşi, când vezi că prietenii tăi fac eforturi sau că depăşesc o problemă, nu poţi să nu fii influenţat. Când un coleg trece printr-un moment dificil, te gândeşti: ştiu prin ce trece. Când un coleg trece printr-un moment de bucurie, îţi spui: şi eu pot să fac asta. De fapt, pot să fiu şi mai bun, iar dacă nu o să fiu mai bun, o să mă întreacă.

Lucrurile stau la fel şi în afaceri. Când conduci o echipă şi ratezi obiectivul, membrii echipei se aşteaptă ca tu să îi îndrumi. Cum faci rost de energia de care ai nevoie pentru a reveni pe linia de plutire într-un moment dificil? O modalitate este de a reuni membrii echipei şi de a le reaminti că au nevoie unii de alţii. E adevărat că fiecare lucrează singur şi că, în principiu, fiecare individ este angajat să presteze o anumită sarcină într-un domeniu în care se presupune că este expert. Cu toate astea, când apare o provocare, este plăcut să te poţi baza pe un coleg sau pe şeful tău pentru îndrumare şi să-ţi dea idei. Aici capătă putere efectul de echipă. Este ceva măreţ pentru că nu poţi face singur totul şi să ai colegi care să te susţină poate crea un impuls fantastic.

Un alt aspect pe care îmi place să îl subliniez este clişeul rezultatului de echipă: „Membrii unei echipe sunt mai puternici împreună decât fiecare luat în parte.” Ştiu că ai mai auzit asta. Din experienţa mea, rezultatul apare de nenumărate ori şi dovedeşte că, atunci când lucrezi în echipă, rezultatele sunt amplificate. Uită-te la orice echipă care a reuşit să treacă de o etapă importantă şi vei observa un grup de indivizi care nu au ezitat să se contrazică, să se provoace unii pe alţii şi să îşi pună întrebări. Şi, în ciuda tensiunilor şi stresului, se adună laolaltă, îsi

3 3

îmbină profesionalismul şi experienţa şi izbândesc: creează ceva unic, frumos sau tumultuos.

Chiar dacă eşti extraordinar în ceea ce faci, chiar dacă eşti superstar sau cel mai bun din clasă, într-o bună zi, dintr-un oarecare motiv, e posibil să nu mai fii în top.

Ar putea fi lipsa de sincronizare, o ambianţă proastă sau vremea rea. Poate că eşti prea obosit sau ai trecut printr-o cădere nervoasă. Nu vei fi în cea mai bună formă atunci când ar trebui să fii şi nu vei putea da tot ce ai mai bun în tine.

Dacă ai avut precauţia, generozitatea şi buna judecată să ajuţi un coleg din echipă în trecut când a avut o cursă proastă, fii sigur că atitudinea ta altruistă va fi răsplătită când te vei confrunta cu un obstacol. Dacă ai avut parte de o victorie şi ţi-ai lăudat membrii echipei pentru că te-au ajutat, recunoscându-le meritele, atunci acesta este momentul în care vei înţelege pe deplin de ce efectul de echipă funcţionează: pentru că membrii echipei îi ajută pe ceilalţi membri ai echipei.

Evident, Chris trebuia să concureze singur, având în vedere specificul sportului său, dar munca în echipă i-a permis să treacă peste momentele dificile. I-a dat putere să vadă cum colegii lui îşi depăşesc cei mai buni timpi. Motivaţia lui Chris de a se autodepăşi avea să îi fie de folos când echipa a înotat la proba de 4x100 de metri mixt, ceea ce i-a oferit încă o şansă să câştige aurul. Chris a înţeles şi a întruchipat efectul de echipă. Efectul de echipă de la University of Calgary l-a îndemnat pe Chris să ţintească mult mai sus decât ar fi facut-o dacă ar fi rămas la Cascade Swim Club. Se spune că poţi să-ţi dai seama cum este un om după cei cu care se înconjoară. Faptul că s-a înconjurat de cei mai buni colegi de echipă i-a oferit lui Chris şansa să devină şi el un performer de elită. Şi a devenit. A ajuns să îşi reprezinte ţara la jocurile olimpice de două ori.

Chris la Jocurile Commonwealth-ului din 1994 din Victoria, unde echipa lui a câştigat medalia de argint la proba 4x100 de metri mixt. Sursa: Ray Renaud

întrebări de impact

1. Dacă eşti de acord cu efectul de echipă,[5] care în principiu demonstrează că oamenii se descurcă mai bine când lucrează în echipă, pe cine ai alege imediat să fie parte din echipa ta?
2. Dacă te aştepţi la susţinere din partea coechipierilor, atunci ce avantaje ai dacă ei te provoacă?
3. La următoarea şedinţă cu echipa, ce ai schimba?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

1

2

Vitalitatea şi reducerea stresului. Eşti un turist fericit?[22]

Există stres bun *şi stres* rău.

Vitalitatea

Despre subiectul vitalităţii, există o secţiune în cartea *Eficienţa în 7 trepte,* unde autorul Stephen R. Covey povesteşte cum a fost instruit de antrenorul lui să încerce nişte exerciţii la banca cu greutăţi şi să vadă câte reprize poate face ridicând o greutate mai mare.

În urma acestui exerciţiu, Covey a descoperit că trupul devine mai puternic când atingi punctul critic. Este punctul în care corpul tău spune „Nu mai pot ridica această greutate”, iar creierul zice „Trebuie să o faci”. În acest punct critic, muşchii sunt forţaţi la maximum, ceea ce îi face să se întărească şi să-şi mărească volumul. Este ceea ce îşi doresc majoritatea culturistilor. Nu ti se dezvoltă muşchii dacă faci j > > exerciţii uşoare.—

L-am întrebat pe Chris dacă antrenamentele pentru olimpiade erau similare cu ceea ce descoperise Covey în timpul antrenamentelor lui de ridicare a greutăţilor. Erau. În timpul sesiunilor de antrenament, Chris avea acele momente zilnice când începea să aibă dureri pe ultimii 25 de metri. În acei 25 de metri, se forţa până într-un punct în care muşchii i s-ar fi

putut bloca în orice moment. Corpul îi spunea nu, dar creierul îi spunea că trebuie să meargă mai departe.

Chris este familiarizat cu blocajul. I s-a întâmplat. Intr-o competiţie, pe ultimii 50 de metri, s-a oprit şi nu a mai putut continua. De abia a reuşit să iasă singur din bazin. Se forţase atât de mult, încât nu mai era în stare să se mişte. Muşchii i se blocaseră. Nu mai funcţionau pentru că aveau prea mult acid. lactic. Din fericire, muşchii nu au fost afectaţi, iar Chris a suferit doar ruşinea de a fi scos afară din bazin. Atât Covey, cât şi Chris sunt de acord că nu câştigi nimic fără durere. Pentru a-ţi atinge potenţialul, e nevoie să te suprasoliciţi şi să îţi depăşeşti limitele.

Reducerea stresului

Vitalitatea este cea de care ai nevoie pentru a te forţa, pentru a-ţi face muşchii să se dezvolte şi să capeţi rezistenta de a merge înainte. Dar dacă în ecuaţie îsi face apariţia şi stresul?

Există stres *bun* şi stres *rău.* Statisticile sunt ample. Există destule cercetări care sugerează că stresul te poate îmbolnăvi. Conform Naţional Institute of Health din SUA, 80-90% dintre toate bolile au o legătură fie directă, fie indirectă cu stresul.—

Acesta este şi subiectul unui articol al Associated Press despre un raport al Organizaţiei Internaţionale a Muncii (OIM). „Job Stress: The 20th Century Disease” afirmă că reclamaţiile privind accidentările care au legătură cu stresul la locul de muncă „au crescut de la 5% în cazul tuturor reclamaţiilor privind bolile ocupaţionale în 1980 la 15% un deceniu mai târziu”. OIM,

care este o ramură a Organizaţiei Naţiunilor Unite, estimează costul cu stresul la locul de muncă, doar pentru SUA, la 200 de miliarde de dolari anual.—

Numeroase rapoarte indică faptul că oamenii se simt cel mai stresaţi în legătură cu probleme legate de slujbă precum gestionarea timpului (sau lipsa de timp), cantitatea de muncă, termenele-limită şi interacţiunea cu colegi dificili. Vestea bună este că poţi face ceva în privinţa stresului din activităţile tale de zi cu zi şi recâştiga controlul asupra vieţii tale. Cum vom vedea mai târziu, exerciţiile fizice şi odihna sunt modalităţi excelente de a reduce stresul. Ce mai poţi face în acelaşi sens? Internetül e plin de idei, dar aş vrea să le evidenţiez pe cele care au funcţionat în cazul meu şi al unora dintre clientii mei:

Beneficiază de avantajul matinal. Trezirea cu 1015 minute mai devreme şi pregătirea unui pachet pentru prânz ori alegerea hainelor cu o seară înainte te pot ajuta să fii organizat.

Evită procrastinarea. O modalitate sigură de a-ţi spori stresul este să amâni decizii şi acţiuni. Acţiunea în sine va reduce întotdeauna stresul acumulat, încearcă un truc simplu: trece pe hârtie sarcinile pe care le ai de îndeplinit, oricât de neplăcute ar fi. Rearanjează-le în funcţie de urgenţa lor. Alocă-i fiecăreia un timp anume şi apucă-te de ele.

Respiră corect. Când eşti stresat, ai tendinţa să respiri scurt, ceea ce te poate face şi mai tensionat, încearcă să inspiri adânc pe nas şi să numeri până la 6, apoi

ţine-ţi respiraţia până numeri la 3 şi apoi expiră până numeri la 3. Fă asta de 5 ori. Apoi schimbă: inspiră şi numără până la 3, ţine-ţi respiraţia până numeri la *6* şi expiră până numeri la 3. Apoi inspiră până numeri la 3, ţine-ţi respiraţia până numeri la 3, expiră până numeri la 6. Concentrează-te pe numărat şi respiraţie. Vei observa cât de bine funcţionează această tehnică pentru relaxare.

Evită capcana e-mailurilor. E-mailul este cea mai obişnuită şi generalizată metodă de comunicare, pe lângă mesajele scrise şi aplicaţiile de tip mesagerie instant. Acestea pot fi dificil de gestionat. Deschiderea unui inbox plin cu e-mailuri poate fi copleşitoare, fără să mai menţionăm timpul necesar. Mă gândeam să folosesc modelul descris de Tim Ferriss în cartea lui *4 ore – săptămâna de lucru*$_y$ dar unul dintre clienţii mei mi-a oferit o modalitate şi mai bună de a evita capcana e-mailurilor, mai ales după revenirea din concediu.

Când ne-am întâlnit după vacanţa clientului meu, m-a uimit cât de repede şi-a reluat munca iară să se streseze suplimentar. lat-o:

> în timpul concediilor, las munca deoparte. în prezent, când mă întorc la lucru, am o altă provocare des întâlnită de care să mă ocup – cum să fac ordine în sute de e-mailuri necitite, să răspund la invitaţii pentru şedinţe şi să fac fată situaţiilor tensionate şi întrebărilor, toate păstrând în continuare măcar un pic din spiritul vacanţei de vară?
>
> Iată ce sugerez:

1. întoarce-te la muncă într-o zi de joi sau vineri. Vei avea doar o zi sau două până la weekend, ceea ce te va ajuta să îţi menţii cât de cât dispoziţia de vacanţă.

2. Fă-te nevăzut. Nu programa nimic în agendă în prima zi, ca şi cum ai fi tot în concediu. Nu accepta întâlniri sau şedinţe. Dacă se poate, nici măcar nu te duce la birou.

3. Deschide calculatorul şi Outlookul. Sincroni- zează-ţi mesajele primite şi, când ai terminat, treci imediat offiine (foloseşte butonul „Work Offline” din Outlook). Acesta este un pas important. Dacă nu procedezi aşa, de îndată ce vei răspunde la primul e-mail, oamenii vor observa că ai revenit la birou şi vor începe să îţi trimită e-mailuri, să te caute pe Zoom etc.

4. Trece în revistă toate e-mailurile, de la cel mai recent la cel mai vechi. Adesea, la întrebările puse în urmă cu două săptămâni a răspuns deja altcineva. Şi de nenumărate ori, un e-mail va genera o avalanşă de emailuri. Dacă îl citeşti pe cel mai recent înseamnă că ai terminat cu cele anterioare.

5. Citeşte e-mailurile şi acţionează imediat (fără excepţie). În principiu, există trei tipuri de e-mailuri care necesită trei tipuri de acţiuni:

    a. E-mailuri cu informaţii. Uşor. Odată ce le- ai citit, ai terminat (mesajele spam şi newsletterele intră în această categorie).
    b. E-mailuri cu întrebări şi solicitări. Dacă poţi răspunde sau acţiona în cel mult 3 minute, fa-o imediat şi ai

terminat. Dacă nu, e-mailul intră la categoria c.

c. E-mailuri care presupun mult timp din partea ta. Pentru acestea, fa o listă de acţiuni. Scrie pe hârtie într-o propoziţie ce trebuie să faci şi, dacă e posibil, estimează cât de urgent este şi cât va dura. Plasează un e-mail de tipul acesta într-un folder separat, pentru ca la final căsuţa de inbox să rămână goală.

6. Când ai terminat de ordonat e-mailurile în acest fel (de obicei durează câteva ore), inboxul va fi gol, ouboxul va fi plin şi vei avea o listă nouă cu lucruri de făcut. Acum începe să programezi aceste lucruri (inclusiv şedinţele sau apelurile telefonice). În cele din urmă, când ţi-ai făcut ordine în program, informează-i pe toţi când vor primi răspunsul tău.

7. Pregăteşte-te pentru lumea reală. Treci online şi trimite toate acele e-mailuri pe care le-ai pus în outbox. Din acest moment, te-ai deconspirat. Asigură- te că eşti pregătit să revii la muncă, deoarece în următoarea oră vei primi imediat răspuns la emailurile tale. Oamenii te vor căuta pentru întâlniri pe Zoom, iar telefonul tău o să înceapă să sune.

8. Ocupă-te de răspunsuri la fel cum ai făcut cu celelalte e-mailuri la pasul 5 (de data aceasta, în modul online), până când vei avea iar inboxul gol. Mai aşteaptă jumătate de oră ca să te asiguri că furtuna a trecut. Inchide-ti calculatorul conştient că ai supravieţuit primei zile după concediu şi că eşti cu toate la zi.

Gândeşte pozitiv. Alocă-ţi câteva minute pe zi pentru a-ţi exprima recunoştinţa pentru toate lucrurile bune din viaţa ta. Dacă recunoşti ce ai (de cele mai multe ori de la sine înţeles), ţi se pot îmbunătăţi imediat dispoziţia şi perspectiva.

Fă lucruri care îţi fac plăcere. încearcă să faci zi de zi ceva pentru TINE sau ceva ce îţi place, ca să îţi faci un cadou pe care îl aşteptai cu nerăbdare. De cele mai multe ori, stresul apare când simţi că ai pierdut controlul şi că faci lucruri pentru toţi ceilalţi. Dacă în primul rând ai grijă de tine, atunci poţi începe să recapeţi controlul şi să te asiguri că ziua ta de lucru este cât mai relaxantă. încearcă... Răsfaţă-te.

Opinia lui Chris despre reducerea stresului

în timpul discuţiilor noastre, Chris a spus că el şi-a redus nivelul de stres făcând sport. Chiar înainte de atingerea primului pas important la înot, fusese interesat de alte sporturi, ca hochei, baschet, volei, alergări pe teren accidentat şi lupte, care l-au ajutat, de fapt, la înot. încă joacă hochei, pentru că astfel se eliberează de frustrări. Practică yoga, pe care o consideră cea mai bună modalitate de relaxare. Cititul este o altă formă de relaxare pe care o foloseşte pentru a scăpa de stresul zilnic.

Când apar probleme cotidiene sau legate de muncă, este bine să avem un refugiu. Acesta ar putea fi meditaţia, cititul, petrecerea timpului cu copiii şi/sau cu partenerul, comunicarea cu prietenii, ieşitul la film, de fapt, orice te scoate din zona de

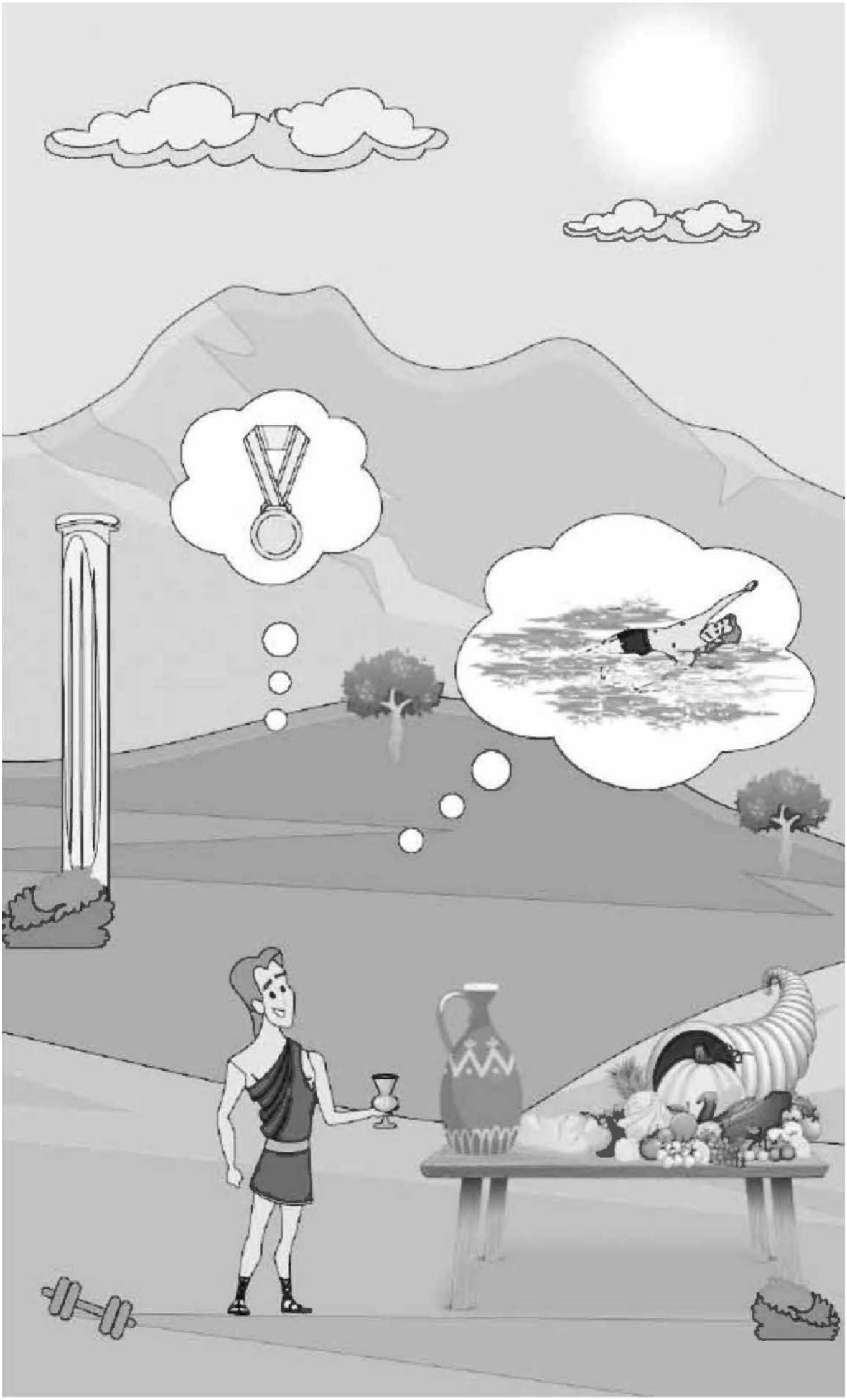
stres, chiar dacă doar pentru câteva minute. Mulţi oameni cărora le place să facă sport au reuşit, asemenea lui Chris, să îi facă loc în programul lor săptămânal. Beneficiile sunt evidente când vine vorba de reducerea stresului. Dacă te apuci de un sport care îţi place, stresul dispare □entru că, pentru moment, mintea ta se concentrează a altceva. Nu trebuie să fie mai complicat de atât. Dacă pentru tine funcţionează, atunci, cum zice şi reclama Nike: „Just do it!”—

întrebări de impact

1. Daco eşti de acord că există un stres *bun* şi unul *râu,* cum ai de gând să împiedici stresul să continue?
2. încearcă să îţi aduci aminte de o situaţie stresantă recentă. Ce efecte J fizice şi emoţionale a avut asupra ta?
3. Având în vedere răspunsul la a doua întrebare, cum ai de gând să foloseşti informaţiile din această secţiune ca să devii mai conştient şi să anticipezi pericolele stresului rău?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.



Alimentaţia. 5 De unde îţi iei energia?

„Eşti ceea ce mânând."
- Victor Lindlahr

Alimentaţia

Contează cu adevărat alimentaţia şi odihna când vine vorba de performanţă? Sunt destule articole, cărţi, cursuri şi programe simandicoase care susţin că te vor ajuta să slăbeşti miraculos 10 kilograme în 10 zile. Aceste programe nesfârşite afirmă că te vor repune pe calea cea bună şi te vor instrui în privinţa beneficiilor unei alimentaţii corecte. Totul de la cum să eviţi să mănânci gustări nesănătoase până la consumarea unei cantităti suficiente de fructe şi legume. Se bate toba că meniurile vegane îţi cresc nivelul de energie, deoarece ştim cu totii că mâncarea nesănătoasă te goleşte de vitalitate. Un lucru este sigur: o alimentaţie bună conţine combustibilul potrivit care îţi oferă energie să atingi acel pas important în viaţă.

Pe oricine ai întreba ce crede despre alimentaţia unui olimpic, probabil că ţi-ar menţiona un consum strict de alimente, controlat ştiinţific şi măsurat pentru a garanta performanţa de top. Când introduci ceva bun în sistem înseamnă că iese ceva bun, nu-i aşa?

Ca sportiv, Chris nu şi-a tratat

întotdeauna corpul ca pe un templu. După Olimpiada de la Atlanta, dormea în medie mai puţin de patru ore pe noapte, iar 60-70% din alimentaţia lui consta din fast-food. A început să meargă la petreceri vinerea seara şi a descoperit alcoolul. Asta a condus şi la petrecerile de sâmbătă seara. Pe atunci avea 21-22 de ani. Alimentaţia lui deficitară era o combinaţie de mai
mulţi factori. Prin anii 1990, internetul oferea unele informaţii (îţi aduci aminte de Netscape?), iar Google nu se consacrase încă. Existau informaţii despre o alimentaţie corectă şi nutriţie, dar nici pe departe aşa multe ca în ziua de azi. Existau materiale documentate, dar asta însemna o vizită la bibliotecă pentru a obţine informaţii despre mâncarea sănătoasă. Chris nu era încântat de ideea de a merge la bibliotecă.

Nici de la antrenor nu a primit indicaţii legate de somn şi alimentaţie. Alimentaţia nu era nici impusă, nici verificată de echipa olimpică a Canadei. Era strict la latitudinea lui Chris ce să mănânce şi cât să doarmă.

The Canadian Olympic Association pregătise nişte îndrumări, dar ţinea de sportiv dacă le respectă... sau nu.

După prima lui olimpiadă, Chris locuia singur şi era responsabil pentru ce consuma, pentru alimentaţia şi stilul de viaţă ales. I se părea greu să mănânce echilibrat respectând un buget mic. Mama nu îi mai cumpăra alimentele de care avea nevoie.

înainte de cea de-a doua olimpiadă, situaţia lui Chris s-a înrăutăţit: „Când te afli în miezul problemei, nu poţi aprecia cum te descurci.” Alimentaţia era un punct mort pentru el.

Chris îşi aduce aminte că, la începutul anilor 1990, dacă erai hocheist profesionist (un sport foarte popular pentru majoritatea

canadienilor), era posibil să te prezinţi în tabăra de cantonament în august iară să fii în formă şi cu kilograme în plus, şi tot ajungeai în echipă. Astăzi însă, hocheiştii se antrenează pe tot parcursul anului. Dacă te prezinţi în cantonament fără să fii în formă, altcineva îţi ia locul.

Acum Chris e mai bine informat, iar mesajul lui este: „Nu presupune că ştii totul. Astăzi beneficiezi de specialiştii potriviţi care să îţi ofere informaţiile corecte atunci când trebuie!” Crede că Lenny Krayzelburg, sportivul olimpic care l-a învins în 2000 şi a câştigat medalia de aur, avea probabil mai mult sprijin din partea echipei olimpice americane în privinţa alimentaţiei, nutriţiei şi odihnei. E foarte probabil să fi primit mai multe sfaturi despre cum să îşi îmbunătăţească timpii şi cum să îşi crească valoarea ca sportiv. Sau poate că pur şi simplu era mai dispus să accepte un stil de viaţă foarte strict. Nu era rândul lui Krayzelburg să câştige statutul de semizeu? A câştigat două medalii în acel an, ambele de aur.

Pe repede înainte pânâ azi: de ce sâ îţi tratezi corpul ca pe un templu dacâ nu mai eşti olimpic?

La apogeul carierei sale în natație, Chris cântărea 79 de kilograme la o înălţime de 180 de centimetri, statura tipică a unui semizeu. Totuşi, după participarea la olimpiade, nu a avut grijă de el. S-a îngrăşat 30 de kilograme.

Consumul de fast-food (acelaşi obicei prost pe care îl avea când concura) îl lipsea de energia de care avea nevoie. Si nici nu dormea bine. Se simţea obosit tot ■> >

timpul. Era clar că trebuie să facă ceva. S-a alăturat organizaţiei Weight Watchers timp de un an.

Weight Watchers activează de zeci de ani şi este un sistem testat în timp care nu include diete simandicoase prin care „pierzi 10 kilograme într-o săptămână sau îţi primeşti banii înapoi”. Foloseşte un sistem de puncte simplu şi uşor de înţeles sau o cantitate zilnică de alimente pe care le poţi mânca. Fiecare aliment are un număr de puncte. De exemplu, încerci să slăbeşti şi poţi mânca alimente în valoare de, să zicem, 26 de puncte. Un cheeseburger are 10 puncte, aşadar, dacă mănânci unul, îţi vei consuma o bună parte din punctele permise. Dacă mănânci doi cheeseburgeri (şi este în regulă, pentru că poţi mânca tot ce vrei), nu prea mai ai ce să mănânci pentru restul zilei. Legumele, pe de altă parte, nu au puncte, aşa că le poţi mânca în cantitate nelimitată.

Rezultatul? Respectând sistemul Weight Watchers şi mâncând broccoli pe post de gustare la miezul nopţii, Chris a slăbit până la 79 de kilograme – aceeaşi greutate pe care o avea când se antrena. Singurul răsfăţ era ciocolata neagră cu 70% conţinut de cacao. Considerând că dependenţa de zahăr este la fel ca dependenţa de cocaină, a eliminat deserturile. Mânca peşte sau pui organic.

Astăzi, la 43 de ani, ce crede Chris despre o alimentaţie corectă şi odihnă? Consideră că a fost o schimbare la 180 de grade. Face exerciţii fizice de patru ori pe săptămână timp de o oră sau o oră şi jumătate. Şi-a schimbat alimentaţia astfel încât să mănânce mai multe legume, mai puţină carne şi mai multe fibre. Nu consumă zahăr. Are mai multă energie. „La 43 de ani sunt într-o formă mai bună decât la 21”, spune el.

Odihna nu poate fi subestimată. Chris a hotărât să îşi închidă laptopul în fiecare seară la 22:30, fără excepţie. încearcă să se odihnească la ora aceea sau stă treaz până pe la 23 înainte să adoarmă. Se trezeşte la 6, ceea ce înseamnă că are parte de cel puţin 7,5 ore de odihnă şi somn. Fiind singurul părinte în familie, înţelege ce înseamnă să jonglezi între muncă, viaţă oroprie şi familie. „Nivelurile mele de energie au egătură cu statul în pat, somnul, nutriţia şi o grămadă de citit”, explică el. A vrut să fie în cea mai bună formă posibil şi a reuşit. Are o alimentaţie mult mai echilibrată şi doarme suficient. A facut-o din motive de sănătate şi pentru performanţa de zi cu zi. II ajută să facă fată stresului şi să creeze soluţii la locul de muncă.

Probabil crezi că sigur este uşor pentru un fost olimpic să aibă grijă de el. Oare chiar aşa să fie? In mod evident, Chris trebuia să facă ceva din moment ce ajunsese la 109 kilograme. Este destul de obişnuit ca sportivii de performanţă care se retrag din sportul profesionist să se îngraşe, în unele cazuri destul de mult. Disciplina care îi duce la performanţă şi să arate ca nişte semizei are un impact negativ asupra corpului lor şi, ei bine, la fel ca mulţi dintre noi, le face plăcere să o lase mai moale şi să se relaxeze puţin.

În anumite privinţe, foştii sportivi sunt la fel ca tine şi ca mine. Doar pentru că au ajuns într-o formă fizică maximă nu înseamnă că vor continua să menţină aceeaşi disciplină. La fel ca noi, bieţi muritori şi oameni obişnuiţi, şi ei au nevoie de disciplină, mai ales dacă s-au îngrăşat.

Şi tu te confrunţi cu aceleaşi provocări. Nu trebuie decât să te hotărăşti dacă vei face ceva în privinţa lor. Chris a făcut şi acum

culege roadele.

întrebări de impact

1. Care este relevanţa expresiei *Eşti ceea ce mănânci^* în contextul acestui capitol?
2. Imaginează-ţi alimentaţia ideală. Ce îţi vine în minte?
3. Cum îţi planifici să îţi schimbi alimentaţia puţin câte puţin, având în acelaşi timp şi răbdare cu tine?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

PENTRU CONCENTRARE. ÎNCEARCĂ SĂ ATIPEȘTI 20 DE MINUTE!
RECORD MONDIAL
MEDALIE DE AUR
BURSĂ

1
1

Somnul. Este benefic pentru carieră să dormi la locul de muncă?

„Există virtute în muncă şi există virtute în odihnă. Foloseşte-le pe amândouă şi nu neglija niciuna."

- Alan Cohen

Cercetările despre somn sunt foarte extinse. Includ subiecte precum lipsa de somn, tulburări ale somnului, somnul REM, visele, insomnia, narcolepsia, sforăitul şi apneea în somn. Dormi suficient? Ai observat că ai devenit irascibil sau că râzi din orice motiv atunci când eşti obosit? Probabil. Dar poate că nu observi cum lipsa de somn îţi afectează capacitatea de a face faţă stresului.

Când ai de luat o decizie dificilă, eşti tentat să decizi că noaptea e un sfetnic bun. Poţi fi confuz, indecis, copleşit de luarea unei decizii şi să nu ştii ce să faci, dar după un somn bun peste noapte constaţi că gândeşti mult mai clar. Te trezeşti ştiind ce ai de făcut ca să îti termini treaba sau ca să iei cea mai bună)
decizie. Când nu te simţi odihnit, poţi fi copleşit. Iţi sună cunoscut?

În general, pentru adulţi sunt recomandate minimum 8 ore de somn – dacă nu cumva te afli într- o formă fizică foarte bună, caz în care vei constata că ai nevoie de mai puţin somn. Dacă într-o noapte nu ai dormit suficiente ore, iată care ar putea fi soluţia: aţipeala pentru încărcarea bateriilor.

Conform dr. Srini Pillay, o autoritate în neuroştiinţe:

> „Aţipeala pentru încărcarea bateriilor reprezintă perioade scurte de somn (15—30 de

> minute) care îi dau creierului ocazia să se odihnească. S-a descoperit că aceste reprize scurte de somn pot ajuta la refacere şi, prin urmare, ajută la înregistrarea şi consolidarea amintirilor.”—

Cu toate acestea, oricât de multe lucruri ai fi citit despre beneficiile aţipelii pentru încărcarea bateriilor, tot nu găseşti timp pentru un pui de somn. Când le sugerez oamenilor un pui de somn, de obicei am parte de două tipuri de reacţii: unii spun că nu pot, că nu funcţionează, iar alţii spun că au încercat, dar se trezesc simţindu-se şi mai rău după ce au dormit 2—3 ore.

Ştiu de multă vreme despre beneficiile aţipelii pentru încărcarea bateriilor. Cu ceva timp în urmă, am hotărât să o pun din nou la încercare să văd ce funcţionează şi ce nu. Voiam să termin prima mea carte şi aveam nevoie de cel puţin o oră în plus pe zi pentru scris. Am încercat diferite ore şi perioade pentru aceste reprize de somn. În cazul meu, cea mai bună oră era în jur de 19:00—19:30, pentru cel mult 20 de minute! Dacă dura mai mult, mă simţeam ameţit timp de 45 de minute sau 1 oră după repriza de somn şi mă trezeam cu greutate, sau şi mai rău: decideam să transform aţipeala pentru încărcarea bateriilor în somn adânc pe toată durata nopţii – şi uite aşa s-a dus pe apa sâmbetei productivitatea de care aveam nevoie!

La început, mai puţin de 10 sau 15 minute nu îmi erau de ajuns, deoarece nu puteam fi complet sigur că aţipisem. Apoi mi-am dat seama că, dacă visam ceva, puteam fi sigur că dormisem.

Napoleon obişnuia să facă acelaşi lucru, la fel ca mulţi conducători din istorie, inclusiv sportivi. Dar dacă se presupune că reprizele scurte de somn ne fac mai productivi, de ce nu ne facem timp pentru ele? Avem nevoie de dovezi? În regulă, să vedem cum funcţionează somnul.

Etapa 1 este perioada de moleşeală imediat înainte să adormi. Urmează **etapa 2** (somn superficial). Aceste două etape se desfăşoară în primele 20 de minute. **Etapa 3** este un somn profund moderat. **Etapa 4** este somnul cel mai profund. **Etapa 5** este ultima etapă de somn, etapa REM (Rapid Eye Movement), numită astfel deoarece acum se înregistrează mişcări rapide ale ochilor. Este etapa somnului în care apar majoritatea viselor.

O aţipeală pentru încărcarea bateriilor include beneficiile primelor două etape din ciclul de somn, dar mai există câteva tipuri de reprize de somn care ne fac mai spornici. Dacă eşti surmenat şi vrei să îţi revii, o repriză de somn de 15—20 de minute este ideală. Unele cercetări sugerează că poate fi benefică o repriză de somn de numai 5 minute!^ Cu cât avansezi în etapele de somn, cu atât îţi revii mai greu din ameţeala sau toropeala pe care o simţi uneori când te trezeşti (cunoscută în medicina somnului ca inerţia de somn).

Aţipelile pentru încărcarea bateriilor funcţionează pentru că, pe lângă faptul că te fac să te simţi mai odihnit şi să fii mai atent, impulsurile electrice din sistemul nervos întăresc conexiunile dintre neuroni implicate în memoria musculară, ceea ce face ca creierul tău să funcţioneze mai repede şi mai precis, toate datorită unei reprize de somn.

O altă variantă a aţipelii pentru încărcarea bateriilor este poreclită „somn-puccino” şi presupune consumarea unei cantităti de cafeină. Bea o cafea şi > ? culcă'te imediat pentru 15 minute. Cafeina împiedică adenozina, o substanţă chimică responsabilă pentru starea de somnolenţă, să ajungă în creier, ceea ce te face alert şi înlătură starea de somnolentă. Pe de altă > > parte, cafeina îşi face efectul în 20-30 de minute, fapt care îi oferă organismului suficient timp pentru a se odihni înainte să fii trezit de cafeină din aţipeala ta pentru încărcarea bateriilor.—

Somnul la locul de muncă nu e cea mai grozavă cale de a avansa în carieră. Totuşi, unele companii^ încep să încurajeze şi să recunoască beneficiile unui somn de după-amiază punând la dispoziţie *capsule pentru somn.* Numeroase studii au descoperit că aţipelile pentru încărcarea bateriilor îi fac pe angajaţi mai productivi decât pauzele obişnuite de cafea şi că au eficienţă maximă după-amiaza. S-a mai dovedit şi că un somn adecvat şi reprizele de aţipeală diurne pentru încărcarea bateriilor sunt vitale pentru a asimila mai repede şi mai eficient noi cunoştinţe.

Chiar dacă angajatorul nu te sprijină în acest demers, ai putea să încerci acasă aţipeala pentru încărcarea bateriilor şi să te bucuri de beneficiile ei seara, de exemplu. În primul rând, stabileşte o oră când ajungi acasă de la muncă şi, indiferent ce probleme personale sau familiale ai avea, rezervă-ţi 20 de minute. Spune-i soţului sau partenerului că ai nevoie de numai 20 de minute. Setează alarma, închide uşa şi după 20 de minute vei observa diferenţa. Asta, bineînţeles, dacă dormi. Din experienţa mea, doar să stai întins în pat 20 de minute nu funcţionează.

Dacă nu ai simtit nimic sau nu ai observat niciun rezultat după prima rundă, încearcă să mai dormi în 2 sau 3 reprize în săptămâna respectivă. La început poate te vei simţi prea vinovat să dormi cu adevărat o repriză de somn. Nu te crampona prea mult din moment ce timpul pe care îl pierzi cu o aţipeală pentru încărcarea bateriilor va compensa cu mult mai mult productivitatea serii respective. În cazul meu, mi-a oferit nu doar 1 oră în plus pentru scris, ci aproape 2 ore.

Nu vei observa acest efect imediat după repriza de somn. Acordă-ţi 15 minute pentru a depăşi faza de ameţeală sau inerţie din etapa 2, apoi întoarce-te la muncă. După vreo 30 de minute, te vei simţi plin de energie. Te vei întreba de unde a apărut această putere! Vei termina mai multe sarcini într-o zi şi vei beneficia de acel avantaj suplimentar. Oferă-i creierului între 10 şi 25 de minute de odihnă şi opreşte „sistemul”. Eu îi spun *stingere.* Este cea mai bună investiţie pe care ţi-o pot propune.

Dacă ai nevoie de un impuls pentru a-ţi lua acest angajament, adu-ţi aminte ce se întâmplă în creier când aţipeşti: odihna înseamnă refacere.

Peter* este unul dintre bunii mei prieteni şi nu este doar deştept... este genial. De genul personajului interpretat de Russell Crowe în filmul *O minte sclipitoare.* Gândeşte-te la câţiva dintre foştii tăi colegi de şcoală. Fără îndoială că cel puţin unul dintre ei era înzestrat cu atât de multă inteligenţă, încât era înfricoşător. Peter este un astfel de om. IQ-ul mediu al unei persoane este 100, dar al lui Peter este undeva între 120 şi 140. Este înfricoşător de deştept, lăsând deoparte, din fericire, halucinaţiile

personajului interpretat de Crowe, John Nash.

După ce a mers la facultate în oraşul natal, Peter a plecat să studieze în Marea Britanie, îndrumat de una dintre cele mai bune minţi din inginerie, care îl sfătuise să facă acest pas pentru a avansa în carieră. Apoi, Peter a fost admis cu bursă la o universitate Ivy League din SUA şi a absolvit *summa cum laude.*

După terminarea studiilor, Peter a revenit în România şi a obţinut un post excelent într-o companie de telecomunicaţii importantă. Are atribuţii la nivel global. Este acolo de câţiva ani şi a tot avansat în ierarhia corporatistă.

Este greu să fii modest când eşti înzestrat cu o asemenea inteligenţă. Unul dintre lucrurile la care Peter a avut de lucrat a fost să comunice cu colegii cu un pic mai multă fineţe. Mi-a spus la un moment dat că îi este greu să discute cu colegi sau şefi care nu se pot ridica la nivelul lui. Acest tip de aroganţă i-a adus reputaţia de a fi antisocial şi eticheta de snob. Peter a acceptat treptat că trebuie să îşi îmbunătăţească inteligenţa emoţională dacă vrea să avanseze în carieră, să coordoneze echipe mai mari şi să stabilească relaţii.

Chiar şi după ce am discutat împreună aceste elemente-cheie de abilităţi sociale, ceva tot nu funcţiona. Peter era adesea irascibil şi se concentra greu la muncă. Nu sunt doctor, dar mi-am dat seama că lipsa somnului îi afecta comportamentul şi productivitatea. Şi eu devin irascibil (o, da) când nu dorm suficient. Nu îmi place acest comportament ţâfnos. Ii îndepărtează pe cei care îmi cunosc o faţă diferită.

Pur şi simplu, Peter nu dormea suficient.

Colegii lui se aflau în zone cu fus orar diferit, chiar la 10 ore diferenţă. Când la Peter se apropia ora 17, apelurile, emailurile şi întâlnirile se înmulţeau. Fiind sârguincios şi axat pe carieră, a considerat că trebuie să stea la birou până seara la 20-21 sau chiar până la 23 ca să termine ce are de făcut şi să le răspundă colegilor.

îmi era clar că oboseala îi afectează dispoziţia lui Peter. Ii scăzuse productivitatea şi îi afectase abilităţile sociale, şi asa slabe.

Am discutat împreună aceste opţiuni:

1. Să plece acasă la ora 17 şi să răspundă de acolo apelurilor cu o diferenţă de fus orar de 10 ore.
2. La fel ca la punctul 1, dar să includă şi o aţipeală pentru încărcarea bateriilor, apoi să preia apelurile de acasă.
3. Să nu schimbe nimic.

Se pare că Peter se simţea şi un pic vinovat să plece acasă la ora 17 când majoritatea colegilor lui stăteau până la 20-21. Aceasta era cultura companiei sale. I- am reamintit de îndată că, în calitate de lider, trebuie să obţină rezultate bune şi să atingă indicatorii de performanţă. Felul în care putea să realizeze aceste lucruri nu depindea de statul la birou până la ora 23.

Am căzut de acord că e o idee bună să le menţioneze din timp angajaţilor că testează o modalitate nouă de a răspunde la apeluri şi că vor fi şi ei încurajaţi să încerce ceva diferit în programul lor pentru a ţine legătura cu colegii aflaţi la distanţă.

Peter a încercat diferite ore pentru aţipelile pentru încărcarea bateriilor până

când a găsit ora şi durata ideală. Soţia lui era încântată că ajunge mai devreme acasă şi că iau masa împreună. La un moment dat după cină, familia ştia că Peter trebuie să răspundă la apeluri într-o altă cameră, pe care o transformase în birou.

Rezultatul? Eficienţa a crescut, şi la fel şi timpul petrecut acasă. Aţipeala pentru încărcarea bateriilor îi dădea mai multă energie şi putea să petreacă timp de calitate ca tată, fiind mult mai relaxat. Somnul şi schimbările de rutină au fost elementele-cheie pentru noul Peter.

Când l-am întrebat despre aţipelile pentru încărcarea bateriilor, Chris mi-a spus că şi lui îi plac şi că Ie-a încercat, dar trebuie să nu depăşească 20 de minute. Aţipeşte acasă, dar dacă este epuizat, puiul de somn funcţionează doar de 8 ori din 10. Dacă ora pentru repriza de aţipeală este prea târzie, lui Chris îi este greu să adoarmă noaptea.

Iată deci cum stau lucrurile. Conducătorii rămaşi în istorie, sportivii de azi şi o autoritate în neuroştiinţe îţi transmit că reprizele de aţipeală pentru încărcarea bateriilor te fac mai productiv, ceea ce are un efect pozitiv asupra creierului, capacităţii de învăţare şi memoriei. Mi-am încheiat argumentaţia.

întrebări de impact

1. Ce ai observat în legătură cu productivitatea muncii atunci când nu dormi suficient?
2. Ce trebuie să schimbi în stilul tău de viaţă pentru a avea parte de mai mult somn şi mai multă odihnă?
3. în ce alte aspecte ale vieţii crezi că ar fi benefică mai multă odihnă?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

1
2

FitnessuL De câte ori ţi s-a spus să faci asta?

„Yoga chiar te ajută să nu te mai gândeşti la toate prostiile."
- Chris

Oamenii care fac exerciţii fizice cu regularitate sunt de acord că mişcarea este una dintre cele mai bune

>

modalităţi de a scăpa de stres. La fel ca mulţi profesionişti cu familie, şi eu neglijam exerciţiile fizice pentru că eram prea ocupat. Ceea ce este greşit. Dacă îţi vei aloca un anumit timp pentru mişcare, chiar şi 30 de minute, de 3 ori pe săptămână, vei reuşi să te descurci în mult mai multe momente stresante ale vieţii. În adolescenţă, faceam multe sporturi: m-am oprit după vârsta de 20 de ani, apoi am redescoperit binefacerile fitnessului la aproape 40 de ani.

Imediat după sesiunea de antrenament, alergat sau pedalat, îmi revine în minte acel sentiment minunat care mă cuprinde (de fapt, durează doar câteva secunde) când îmi spun că nimic nu mă poate enerva pe moment. Sesiunea de fitness m-a epuizat complet.

Când faci mişcare, în sânge se eliberează endorfine şi hormonul oxitocină, care îţi dau o stare de bine şi te fac euforic şi optimist. Alergătorii vorbesc adesea despre euforia alergătorului— după o cursă sau o perioadă activă. Exerciţiile fizice te pot ajuta să vezi viaţa dintr-o perspectivă pozitivă.

Adesea, le sugerez o abordare cu paşi mărunţi acelor clienţi care au dificultăţi sau care nu au practicat constant un tip de mişcare. Ii îndemn să facă o plimbare în pas vioi de 10 minute în timpul zilei, chiar în jurul biroului sau clădirii. Mersul îţi pune sângele în mişcare şi îţi oferă o pauză mintală. Combinarea unui tip de mişcare lentă, dar graduală, precum mersul

alternat cu întinderi, te poate ajuta să îţi detensionezi muşchii, care te menţin încordat şi te pot face să te simţi şi mai stresat. Recomand să faci întinderi dimineaţa, după ce te trezeşti (ai observat cum se întind câinii după ce se trezesc?... poate ştiu ei ceva ce noi nu ştim). După o oră petrecută în faţa calculatorului, ridică-te, fa întinderi şi plimbă-te puţin înainte să revii la birou.

Exerciţiile fizice ar trebui să fie plăcute. încercând şi descoperind diferite tipuri de mişcare, vei ajunge în cele din urmă să rezonezi cu ceva care îti va face > plăcere. Acesta este un foarte bun factor motivant şi reduce sansele să renunţi.

Cunoştinţele mele şi pasiunea pentru fitness au dat rezultate pentru câţiva dintre clienţii mei. Nikos*, director de vânzări într-o companie de produse de larg consum, mi-a răspuns cu un „nu” categoric când, la prima noastră întâlnire, l-am întrebat dacă face vreun tip de mişcare. Este o parte din procedură atunci când construiesc profilul unui client. Fitnessul este unul dintre acele aspecte cărora le spun supapă, o modalitate grozavă de a uita de muncă. L-am întrebat „Nu, adică nu în ultima vreme?”, iar el mi-a răspuns: „Nu, adică niciodată!”

Am insistat: „Nu ai făcut niciodată niciun fel de mişcare?” „Nu, cu excepţia educaţiei fizice obligatorii din liceu.” Având în vedere că în majoritatea timpului am de-a face cu oameni de afaceri, rar dau peste cineva care nu face cel puţin un tip de activitate fizică, chiar dacă a renunţat mai de multă vreme sau de curând la ea. întotdeauna exista ceva, alergat sau înot... ceva. „Ei bine”, am zis şi am început să

subliniez beneficiile evidente ale exerciţiilor fizice precum eliberarea de gânduri, lăsarea muncii la o parte şi găsirea unui refugiu personal, ca să nu mai vorbim despre condiţia fizică şi starea bună de sănătate! Apoi am abandonat cu totul subiectul şi am trecut mai departe. Făcusem tot ce ţinea de mine.

Dar ceva, ceva tot a înţeles. În ultima postare de pe Facebook, Nikos era pe o bicicletă electrică. Atunci când am văzut postarea, am chicotit în timp ce mă gândeam că e bine că a început de undeva. După momentul acela au trecut 6 luni. Am dat de Nikos la biroul lui. Slăbise 5 kilograme. Nu fusese niciodată supraponderal, doar că, ei bine, nu fusese în formă. Din spatele unui râjet sarcastic, i-am zis: „Hei, ai • ~ ■'¡te intrat la apar

„Nu”, a spus Nikos. „Am fost la sală.” Mi-a căzut fata. L-am întrebat cât de des se duce la sală şi mi-a , j răspuns că de două ori pe săptămână, iar de săptămâna următoare plănuia să meargă de 3 ori. Nikos arăta grozav şi i-am zis-o, pe lângă faptul că era foarte încântat de noul lui obicei!

În mod evident, endorfinele sau celelalte substanţe neurochimice care îl inundau pe Nikos imediat după o sesiune de exerciţii fizice au fost un motiv suficient pentru a se apuca de fitness la un nivel superior. Poate că acesta era motivul pentru care Nikos a renunţat pur şi simplu la un obicei prost (în cazul lui, că nu facea exerciţii fizice) şi şi-a dat seama de acel moment magic pe care îl trăia imediat după un antrenament. În orice caz, ceva se declanşase şi eram încântat să văd că poate, doar poate, discuţia noastră pe

subiectul fitnessului avusese o contribuţie. Va trebui să îl întreb data viitoare când ne întâlnim.

Opinia lui Chris despre fitness

Conform lui Chris, exerciţiile fizice trebuie să ţi se potrivească în totalitate şi să fie personalizate conform intereselor tale, altminteri nu le vei face. Chris a mers Ia sală timp de 10 ani, dar acum nu mai poate. Joacă hochei de două ori pe săptămână, fie dimineaţa devreme, fie seara târziu, în funcţie de zilele săptămânii. Acest program presupune disciplină, pentru că partida de hochei durează peste 30 de minute. Până ajunge la patinoar, se echipează, joacă şi revine acasă se scurg trei ore.

Practică şi yoga de două ori pe săptămână. Yoga este foarte bună pentru controlul respiraţiei, meditaţie şi postura fizică. Studioul de yoga e la cinci minute de casa lui. „Yoga chiar te ajută să nu te mai gândeşti la toate prostiile”—, spune Chris. Consideră yoga o supapă care i se potriveşte. Odată a încercat un curs de „flux de energie” de yoga fierbinte, unde temperatura medie din încăpere era între 36 şi 38°C, cu o umiditate de 60-70%. În încăpere se aflau încălzitoare cu lămpi infrarosu.

Şedinţa dura 75 de minute, dar când s-a dus prima dată, Chris nu a putut să facă decât 5 minute de exerciţii înainte să se prăbuşească. S-a aşezat în poziţia copilului (o poziţie din yoga) pentru restul şedinţei, stând pe gânduri într-o stare relaxată. Treptat, a extins exerciţiile la 15 minute, apoi la 20, iar în final la 75 de minute. Asta, spune el, se

întâmplă când „închid totul pentru 75 de minute şi mă concentrez asupra creierului”.

Este yoga o sesiune bună de aerobic? Chris avea între 190 şi 200 de bătăi ale inimii pe minut (ritm cardiac) la începutul carierei lui de înotător. La sfârşitul şedinţei de yoga, ajunge la 180 de bătăi pe minut. Este un suporter înfocat al şedinţelor de yoga, deoarece prin controlul respiraţiei îţi poţi schimba tiparele chimice cerebrale. Yoga poate schimba nivelurile de stres în câteva minute.

întrebări de impact

1. Atunci când începi un program de fitness, de ce este important să abordezi o metodă a paşilor mărunţi, adică să începi lent şi să măreşti ritmul treptat?
2. Care este pentru tine o altă modalitate de a deveni încrezător şi J dedicat unui program de fitness?
3. Ce sporturi sau activităţi fizice ţi-ai promis că vei face şi ai încercat în ultima vreme? Dacă nu îţi vine 5 vreuna în minte, de ce?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

Faima si „cele patru mări şi late". Care este viciul 5 tău?

„Dacă există ceva ce poate fi numit leadership bun, atunci asta înseamnă să dai un exemplu bun."
- Ingvar Kamprad

Mulţi fani ai sportului asociază succesul în sport cu faima, banii şi lucrurile bune din viată. L-am întrebat pe Chris daca s-a simţit vreodată faimos datorită jocurilor olimpice la care a participat. A spus că nu. Era cunoscut şi faimos în lumea înotului. În afara acestui mediu, nu îl cunoştea nimeni. Faima nu a fost niciodată un element motivant care să-l determine să continue. „Dacă aş fi câştigat o medalie de aur, atunci lumea m-ar fi ştiut drept înotătorul medaliat cu aur de la Calgary. Deci, ce mare scofală?"

Elementul motivant numărul unu pentru Chris a fost o aversiune puternică faţă de eşec. Era competitiv, extrem de competitiv. Ii plăcea să câştige. L-am întrebat dacă sportivul extrem de competitiv şi să fii un om amabil şi decent se exclud una pe alta.

A râs şi a spus: „Sigur că nu." Majoritatea sportivilor de succes sunt oameni cu picioarele pe pământ. În câteva secunde, Chris a demontat mitul că o mulţime de sportivi sunt răsfaţaţi, egoişti şi orgolioşi, cu o atitudine pe măsură. Mi-a reamintit că în anii 1990, înainte ca Michael Phelps să extazieze întregul glob câştigând 23 de

medalii olimpice de aur, natația nu era în vizorul unor companii mari de produse sportive, precum Nike sau Adidas. Să fii înotător şi să primeşti sprijin din partea companiilor înainte de epoca Michael Phelps era aproape imposibil.

În cartea Iui *Ce te-a adus aici nu te va duce mai departe^* Marshall Goldsmith, autor de bestsellere şi coach în leadership, vorbeşte despre cele patru motive din spatele interesului personal al liderilor: banii, puterea, statutul şi popularitatea. L-am întrebat pe Chris ce părere are despre cele patru mari şi late:

1. **Banii.** Banii nu au fost un element motivant pentru Chris ca să-şi urmeze visul de a deveni sportiv olimpic. Când se antrena, trebuia să studieze şi să muncească. Deoarece a reuşit să ajungă la un anumit nivel în lumea natației, guvernul canadian l-a inclus în sistemul de „carding”, care oferea o sumă mică de bani pentru a încuraja sportivii. Suma era de 450 de dolari pe lună, care în anii 1990 de abia acopereau o chirie.

Banii nu reprezintă întotdeauna elementul motivant nici chiar pentru oamenii cu foarte mult succes. În biografia lui Steve Jobs, Walter Isaacson scrie că, în ciuda succesului companiei Apple, lui Jobs nu îi păsa prea mult de bani. În opinia sa, deşi crescuse într- o familie din clasa mijlocie de pe Coasta de Vest, părinţii lui câştigaseră atât cât să se descurce, ceea ce pentru el era suficient. Stilul de viaţă hipiot practicat câţiva ani i-a confirmat opinia. E drept că în ultima parte a vieţii Jobs deţinea o vilă şi o casă de vacanţă, dar nu punea semnul egal între case şi succes. Avea nevoie de câteva luni să se hotărască în privinţa unei canapele de sufragerie doar pentru că nu înţelegea care e utilitatea uneia!^

Este greu de crezut, dar când venea vorba de bani, cred că Jobs avea un stil de viaţă

similar cu al lui Ingvar Kamprad, fondatorul IKEA. În ciuda imensului succes al IKEA, Kamprad se ducea la serviciu cu un Volvo vechi de 10 ani, scria şi pe dosul paginii pentru a economisi hârtia şi lua prânzul la cantina IKEA din două motive bine întemeiate: 1) asta îi oferea ocazia să socializeze cu angajaţii şi 2) mâncarea era ieftină. De fapt, mottoul lui Kamprad era: „Dacă există ceva ce

poate fi numit leadership bun, atunci asta înseamnă să dai un exemplu bun.”[11] Cu alte cuvinte, liderii nu pot oferi un exemplu bun dacă se laudă cât sunt de bogaţi. Aşadar, după cum observăm la Ingvar Kamprad, deşi era foarte bogat, banii erau pe locul al doilea.

2. **Puterea.** Dacă vorbim despre bani în termeni de influenţă, un sportiv precum Chris nu impunea o anumită putere asupra prietenilor sau colegilor.

3. **Statutul.** Chris e de acord că statutul e un element motivant intrinsec. Dacă concura la nivel internaţional, spera ca un potenţial angajator să îi recunoască meritele şi să îl susţină. Ca fost sportiv olimpic, avea un statut.

Paradoxul pentru el în ziua de azi este că o mulţime de oameni nici măcar nu ştiu că a concurat

? A. >

de două ori la olimpiadă. Işi aduce aminte că a vorbit cu cineva de 12 ori înainte să îi menţioneze că concurase la olimpiade, deşi purta simbolicul inel olimpic. Insă nu îşi aduce aminte dacă statutul lui l-a ajutat să obţină slujba în compania multinaţională.

4. **Popularitatea.** A devenit mai popular? Chris spune că dacă popularitatea ar fi pe aceeaşi poziţie cu statutul, atunci: „A fi înotător olimpic nu este partea cea mai importantă. Desigur, era plăcut să am amici care să mă aplaude. Totuşi, dincolo de acea lume, nu
ma ştia nimeni.»CC

Pe scurt, conform lui Chris, cele patru motive mari şi late ale lui Goldsmith din spatele interesului personal pentru lideri depind de fiecare persoană în □arte. Chris se consideră foarte diferit de majoritatea iderilor.

întrebări de impact

1. Cele patru motive mari şi late ale lui Goldsmith din spatele interesului propriu pentru lideri au legătură cu orgoliul. Dacă eşti de acord cu asta, cum menţii echilibrul în ceea ce priveşte comunicarea interpersonală cu prietenii şi colegii?
2. Cum intenţionezi să îţi dezvolţi integritatea, încrederea şi stima de sine fără să adopţi cele patru motive mari şi late?
3. Care sunt consecinţele adoptării oricăruia dintre cele patru motive mari şi late în viaţa profesională sau în cea personală?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

14
Renunţarea. 9
Fie renunţi, fie te 3 ' resemnezi

„Prima regulă este să iţi menţii spiritul netulburat. A doua este să' priveşti lucrurile în faţă şi să le iei drept ceea ce sunt."
- Marcus Aurelius

Dificultăţile sunt ceva obişnuit în carieră. În cea mai ,> mare parte a timpului le putem face faţă, dar în unele situaţii, din cauza împrejurărilor, mediului, aşteptărilor şefului, dispoziţiei angajatorului, industriei, discrepanţei dintre ceea ce aşteaptă angajatorul şi ceea ce putem noi oferi, mulţi dintre noi încep să caute alt loc de muncă. Poate părea logic să renunţăm şi să căutăm ceva nou.

Stan* se simţea astfel. După şapte ani în aceeaşi companie, fusese deja retrogradat o dată. Noul lui şef îi dădea de înţeles că nu mai are ce să caute în echipă. Până la urmă, de ce să păstrezi pe cineva care a fost retrogradat o dată, nu? Stan s-a hotărât. A decis să lucreze cu un coach. Voia ajutor, dar nu era prea sigur de unde să înceapă, cum să îl citească pe noul şef şi, sincer, aştepta să se întâmple ceva bun. Iţi sună cunoscut?

Pe măsură ce Stan îmi oferea informaţii suplimentare despre echipa de vânzări pe

care o conducea, serviciile pe care le vindea şi competiţia internă cu care avea de a face, am intuit imediat despre ce e vorba: angajatorul lui se pregătea să îl dea afară. Totul era evident. Nici în ziua de azi nu sunt sigur dacă am avut dreptate, dar eram convins că Stan trebuie să acţioneze imediat. Cum aborda această

potenţială dificultate? Şi-a pregătit CV-ul. Poate crezi că a făcut asta pentru că trebuia să caute alt loc de muncă. Ei bine, nu e chiar aşa.

Cu câţiva ani înainte să îl întâlnesc pe Stan, am primit un e-mail răutăcios (!) de la un bun prieten, Richard Eaton. Richard era director în recrutare cu state vechi. Lucrase şi pentru DBM, o firmă de reconversie profesională care ajuta directorii să îşi găsească joburi sau cariere noi după ce li se terminau contractele, dacă posturile lor deveneau inutile sau dacă erau daţi afară din cauza reducerilor de personal şi reorganizărilor.

Titlul e-mailului lui Richard era: „Amice! CV-ul tău arată groaznic şi are nevoie de un retuş!” Richard îmi spunea că e imposibil să mă angajeze vreodată cineva. După ce am trecut de tachinarea ca între buni prieteni, am căzut de acord că îmbunătăţirea CV-ului meu e o idee bună. Richard mi-a explicat că greşeala pe care oamenii o fac cel mai des este să îi dea CV-ului un ton prea descriptiv, de exemplu, „am făcut asta la acest loc de muncă şi am făcut cealaltă la acel loc de

v cc munca .

Intr-adevăr, CV-ul meu era plin de detalii plictisitoare şi îi lipseau informaţiile despre reuşite sau etape importante. Din fericire pentru mine, Richard e profesionist în resurse umane, cu multă experienţă, şi mi-a dat informaţii de primă clasă. Mi-a sugerat să adaug una sau două reuşite semnificative pentru fiecare loc de muncă şi să scot toate acele „m-am ocupat cu asta şi cu cealaltă”. Un profesionist în resurse umane va şti din descrierea postului ce presupune acel loc de muncă. Realizările trebuiau formulate astfel: „Creşterea vânzărilor cu 20% într-un an

greu”, „Reducerea costurilor cu 15% în timp ce am păstrat acelaşi număr de clienţi” sau „Am lansat două noi produse care au generat o creştere graduală a vânzărilor cu 7% în primul an de la lansare”. Realizările sau etapele importante trebuiau să fie semnificative, adevărate şi uşor de ţinut minte, astfel încât să pot vorbi uşor despre ele în timpul interviurilor. Aceasta era îmbunătăţirea de care avea nevoie CV-ul meu. La final a rezultat ceva impresionant. Richard avea dreptate. CV-ul meu nu mai arăta jalnic. L-am oferit drept exemplu prietenilor sau clienţilor care îşi căutau loc de muncă.-^

Să revenim la Stan. Am hotărât să îmbunătăţim şi CV-ul lui. Ne-a luat patru sesiuni de câte două ore să facem asta. Probabil că te întrebi de ce sunt asa ineficient în realizarea CV-urilor. Ne-a luat patru sesiuni pentru că trebuia să stabilim care sunt realizările şi etapele importante din cariera lui Stan. Când l-am întrebat despre ele, Stan a lăsat loc gol. Nu îi venea nimic în minte. CV-ul lui nu mai fusese actualizat de şapte ani şi când mi l-a arătat, mă bântuia e-mailul răutăcios al lui Richard.

Stan renunţase. Renunţase să mai încerce, de unde şi situaţia în care se afla cu angajatorul lui. Retrogradarea avea logică. Aşadar, am început să căutăm orice realizare măruntă pe care o puteam menţiona ca parametru sau statistică pentru a sublinia o etapă importantă. I-am repetat lui Stan că acest exerciţiu de construire a CV-ului nu e doar necesar, ci şi obligatoriu. Din fericire pentru mine, a acceptat ideea.

Rezultatul? După patru sesiuni, CV-ul lui era... impecabil, dar nu despre asta e povestea. Căutând şi găsind realizări

importante, Stan a început să se schimbe. Căutând pur şi simplu mai adânc, aducându-şi aminte de momentele în care avusese succes şi j ?
scoţând în evidenţă în CV acele momente, şi-a recâştigat încrederea şi stima de sine i s-a îmbunătăţit.

Iată motivul pentru care am petrecut patru sesiuni cu rescrierea CV-ului.

Stan a devenit interesat şi entuziasmat de locul de
muncă şi de angajator. Din moment ce făcuse muncă de cercetare pentru o mare agenţie guvernamentală şi datorită bateriilor reîncărcate, a reuşit să încheie cel mai mare contract din istoria companiei. Aşa cum îţi imaginezi, percepţia noului său şef s-a schimbat radical. Urmărindu-i evoluţia până în ziua de azi, Stan a fost promovat, îi place ceea ce face şi i s-a oferit o nouă piaţă pe care să o dezvolte. Datorită sârguinţei şi încrederii în procesul de coaching, Stan a putut să facă o schimbare rapidă.

Cum rămâne cu Chris? Cum vede un sportiv devotat noţiunea de a renunţa?

Opinia lui Chris

Imediat după Jocurile Olimpice de la Atlanta din august 1996, Chris a făcut o pauză de patru luni ca să se odihnească. În februarie 1997, a stabilit un nou record mondial în bazin scurt (25 de metri).

În iunie 1997, deşi stabilise acest record mondial şi imediat după campionatul naţional în bazin lung, Chris a renunţat. A obţinut un timp prost şi a decis să se retragă. încă era afectat de experienţa negativă de a nu fi câştigat la prima lui olimpiadă. În acel moment, încă îi lipsea experienţa unei

competiţii cu un nivel foarte ridicat şi era dezamăgit că nu terminase în timpul la care se aştepta.

După ce în vara anului 1997 s-a retras, Chris a decis să se întoarcă la facultate. Privind în urmă, spune că ar fi trebuit să ia o pauză mai lungă decât să se retragă definitiv: „Nu poţi evalua ceva de unul singur când eşti prins în mijlocul acelei situaţii.”

Chris nu şi-a pierdut dorinţa arzătoare de a concura (în ciuda faptului că îi displăcea să se antreneze). După patru luni, îi lipseau competiţiile atât de mult, încât a început să înoate din nou. Se simţea foarte motivat pentru Jocurile Commonwealth- ului. Chris s-a calificat la Jocurile Commonwealth-ului la începutul anului 1999 şi, la 22 de ani, a câştigat medalia de bronz. „Era minunat şi palpitant”, spune el. Apoi, la începutul primăverii anului 2000, la 24 de ani, s-a calificat pentru Jocurile Olimpice de la Sydney.

Aşadar, în pofida acestor două etape importante, Chris spune că timpul lui nu s-a îmbunătăţit după ce s-a calificat pentru Sydney. Mă interesa de ce.

„La 21—23 de ani, nu mă concentram. Obiceiurile mele alimentare nu erau cele mai bune. Nu dormeam nici 8 ore pe noapte.” Nu ştia ce ştie acum, şi cu toate acestea, talentul şi dorinţa de a concura îl menţineau motivat.

Care a fost diferenţa dintre jocurile de la Atlanta şi cele de la Sydney? Jocurile din 1996 de la Atlanta au fost o experienţă de învăţare. Chris şi-a dat seama cât de dificil este să înoţi bine la acel nivel. S-a simtit forţat să concureze „dând totul”. Nu era ceva fluid, îşi aduce el aminte. Olimpiadele au fost cele mai grele curse din cariera lui. La olimpiade „era vorba mai mult despre muşchi

decât despre tehnică”.

În 2000, Ia Sydney, Chris a reuşit să se califice la încălzirile de dimineaţă (100 de metri şi 200 de metri) şi a ajuns până în semifinale, alături de cei mai rapizi 16 înotători din lume. Primii 8 au ajuns în finale. Din păcate, timpul lui Chris nu a fost suficient de bun. Până la urmă, Lenny Krayzelburg din SUA a câştigat aurul la Sydney atât la 100 de metri, cât şi la 200 de metri la stilul spate.

Chris a înotat şi cu echipa canadiană de ştafetă. Au ajuns până în finale şi au urcat pe locul 6. După Sydney, a luat din nou o pauză de 6 luni. Avea 24 de ani.

La un moment dat, Chris a fost încurajat de coechipieri să revină. Aşadar, s-a întors la un antrenament. A intrat în apă, a înotat ceva timp, apoi i-a spus antrenorului: „Nu, nu mai pot să fac asta.” Asa că la sfârşitul anului 2000 s-a retras a doua oară. Avea regrete? „Prima dată, când m-am retras prea curând, în loc să iau o pauză mai lungă... da, am regretat acea decizie, dar a doua oară... nu, niciun regret. Am ştiut pur şi simplu că e timpul.”

Renunţarea – nu neapărat abandonarea – când este timpul potrivit poate fi o mişcare bună. Este oportunitatea perfectă ca să cumpăneşti şi să îţi faci timp să te gândeşti la tine, abilităţile, interesele şi planurile tale. Iţi goleşte mintea şi îţi permite să te concentrezi asupra a ceea ce eşti şi la ce eşti bun. O usă *se* închide în timp ce o alta se deschide.

Richard Nelson Bolles a scris o carte pe care le-o recomand clienţilor mei: *Ce culoare are paraşuta ta?.* Acest volum e util din mai multe puncte de vedere:

1. îti arată care sunt abilitările tale

reale. Există un exerciţiu la final care durează aproximativ patru ore. E o mină de aur. Nu presupune că îţi cunoşti abilităţile. De fapt, e posibil să nici nu ştii ce este cu adevărat o abilitate.

2. îţi dă posibilitatea să te redescoperi. Poate că ai jobul nepotrivit sau lucrezi în domeniul nepotrivit, alături de oameni toxici, fără să îţi poţi atinge cu adevărat potenţialul sau poate că o faci doar pentru bani.
3. îţi oferă un sfat practic când cauţi un loc de muncă şi este o lectură potrivită pentru a te dezvolta şi a avansa în carieră.
4. Te ajută să faci o alegere. Dacă nu ai fost mulţumit de ultimul tău job, te ajută să identifici motivele şi să eviţi să repeţi experienţa.
5. îţi arată cum să dezvolţi o reţea. Am analizat cum mi-am găsit ultimele 10 joburi ca director: 7 au fost prin intermediul unor oameni pe care îi ştiam, 2 au fost prin recrutori şi 1 la întâmplare. Am avut o revelaţie. Ori ai o reţea, ori nu lucrezi. Alegerea îţi aparţine.

Citirea cărţii a fost una dintre cele mai bune investirii ?e care le-am făcut în mine. Prin acest exerciţiu, a 37 de ani mi-am descoperit abilităţi ascunse.

Desigur, instinctul îmi spunea la ce sunt bun, dar să fiu conştient de abilităţile mele însemna că pot să îmi aleg mai bine următoarele joburi. Sunt sigur că, dacă îţi

faci timp să îţi descoperi cu adevărat abilităţile, îţi vei da seama că este timpul să investeşti în TINE.

Cu toate că locul de muncă este important (poate prea important), ca întotdeauna în viaţă, ceea ce contează realmente este grupul tău de sprijin, oamenii care te susţin: soţul/soţia, copiii, familia, prietenii. Ei sunt fanii tăi. Poţi găsi oricând un loc de muncă, dar păstrarea fanilor adevăraţi este cu mult mai preţioasă.

Chris s-a gândit la acest aspect când a început un nou capitol în viaţă şi, după cum am văzut, a ştiut la finalul celei de a doua olimpiade că e timpul să se retragă.

întrebări de impact

1. Este normal pentru sportivi şi lideri sâ renunţe la un moment dat. Totuşi, înainte sâ faci asta, cum ştii câ ai făcut tot ce puteai în acea situaţie?
2. înainte sâ renunţi, întreabâ-te dacâ nu este vorba şi despre altceva.
3. Dacâ abandonezi şi mergi mai departe, cum te poţi uita în urmâ la aceastâ perioadâ ca la o etapâ importontâ şi o experienţâ plină de învâţâminte care sâ te pregâteascâ pentru ceva mult mai important?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

METODA MEA FUNCTIONEAZĂ. ȚINE-TE DE EA!

Grupul tău de sprijin. Ai nevoie de un coach, de un mentor sau de un frate/o soră mai mare?

„Regretul lucrurilor pe care le-am făcut se poate estompa în timp. Regretul lucrurilor pe care nu le-am făcut este cel pe care nu îl putem uita."
- Sidney J. Harris

Câteva definiţii

Uneori, mentoratul poate fi soluţia potrivită. Alteori, ai nevoie de un coach sau poate doar de o discuţie cu fratele sau sora mai mare. Care este diferenţa?

Mentorii împărtăşesc cunoştinţe şi experienţă. Punctul central îl reprezintă cariera şi dezvoltarea personală. Mentoratul înseamnă oferirea de sfaturi, asigurarea de traininguri, transmiterea de cunoştinţe şi furnizarea de contacte. Mentorul îţi oferă sfaturi şi indicaţii.

Coachingul în afaceri este procesul care scoate la suprafaţă experienţe personale şi răspunsuri de la cel instruit. Punctul central este dezvoltarea unor aspecte clare. Coachingul este o discuţie despre scopuri, puncte forte, potenţial, perspective şi acţiune. Un coach nu oferă sfaturi, nici nu îi spune ce să facă celui pe care îl instruieşte – ţine de cel instruit să găsească răspunsurile. Coachingul scoate Ia iveală punctele slabe,

acele obiceiuri deranjante pe care nu le observi şi care te ţin pe loc în carieră. Coachingul nu este despre consultanţă sau mentorat. Nu poţi estima sau înţelege puterea unui coach până nu încerci şi simţi pe pielea ta ce este coachingul.

îmi doresc să fi avut un coach la începutul carierei. Uneori mă simţeam singur şi aveam nevoie de un tovarăş de încredere. Acest rezultat mulţumitor este [5] zv ’ greu de descris în cuvinte. Iţi recomand să găseşti un coach cu care te înţelegi bine. învaţă de la el. Indreaptă-te în direcţia pe care ţi-o indică. Puterea ta interioară se va trezi la viată şi te vei simţi ca un semizeu. Poate ţi se pare cusut cu aţă albă. Dar există ceva mai satisfăcător decât să îti stabileşti un tel, să îl

îndeplineşti şi să te uiţi în urmă la parcurs? Poate că sarcina părea herculeeană la acel moment, dar ai reuşit!

Pe urmă, un frate sau o soră mai mare poate fi chiar fratele sau sora ta mai mare. În ce mă priveşte, apelez la fratele meu (mai mare şi mai experimentat) când am nevoie de un sfat, indicaţii sau pur şi simplu să discut o idee. Nu este implicat personal în treburile mele, asa că îi este uşor să evalueze obiectiv o situaţie.

Uneori empatizează cu mine, spunându-mi de la „Ce nasol stau lucrurile” până la „E o situaţie realmente nedreaptă pentru tine”. Alteori este foarte direct şi mă trezeşte la realitate, zicându-mi „Are logică ceea ce faci” sau „Paul, ratezi esenţialul în povestea asta şi hai să-ţi spun de ce”. Nu îmi place să aud că ratez complet esenţialul, dar din astfel de discuţii trag următoarele foloase:

1. Discut despre ceva care mă

deranjează până în punctul în care nu pot lua o decizie.

2. Primesc părerea cuiva care nu are nicio implicare în situaţia respectivă. Pentru fratele meu mai mare nu contează ce decizie iau, din moment ce nu îl afectează pe el.
3. Mă simt mai bine după discuţie.
4. Mă relaxez şi mă calmez.
5. Mă simt mai încrezător să merg pe calea pe care am ales-o.

Mentoratul, coachingul sau discuţia cu un frate/o soră mai mare au efect terapeutic. Simplul fapt că te deschizi şi discuţi problema te va face să te simţi mai bine. Unii dintre noi încearcă să îşi rezolve problemele discutând cu soţia/soţul sau partenerul, dar e posibil uneori ca aceştia să se confrunte cu aceleaşi probleme, aşa că rediscutarea lor nu este întotdeauna de ajutor. Fratele meu mai mare m-a ajutat să trec peste multe probleme în trecut, mai mari şi mai mici, dar înainte să îl sun îmi reaminteam mereu o regulă de bază: să fiu deschis la minte.

Dacă vrei un sfat sau o recomandare şi eşti deschis la minte, atunci eşti dispus să gândeşti altfel şi poţi să ieşi din zona de confort sau să depăşeşti ceea ce ai considerat că este abordarea corectă. E uşor de zis, dar mai greu de făcut. Insă o minte deschisă este importantă când ceri sfatul unui frate sau unei surori mai mari.

Nu ai un frate sau o soră mai mare? Atunci e timpul să găseşti unul! Poate fi vorba despre un prieten bun sau o rudă apropiată. De la început e nevoie să stabileşti nişte reguli de confidenţialitate şi ar fi ideal ca aceşti oameni să aibă mai multă experienţă decât tine.

încearcă. Nu ai nimic de pierdut, în afară de obstacolele şi problemele care te-au ţinut pe loc. Ce încurajare mai bună aşteptţi?

Semizeu, superantrenor

Acum vreo 14 ani, am fost invitat la o cină festivă. Lângă mine era un bărbat pe nume Octavian. Nu îl cunoşteam. Nici nu auzisem de el. Conversaţia pe care am purtat-o m-a făcut să îmi dau seama, din nou, de importanţa puterii şi de incredibila influenţă pe care o pot avea unii oameni în viaţa ta. După ce vorbeşti cu un expert într-un anumit domeniu, eşti mai motivat, mai informat, mai entuziast, mai inspirat şi chiar mai binecuvântat că viata ti-a oferit sansa să întâlneşti un om minunat. Octavian era o astfel de persoană.

Am încercat să vorbesc folosind puţinele cuvinte în română pe care le ştiu, dar când am menţionat că limba mea maternă este franceza, asta a fost. Am vorbit timp de trei ore în franceză. Octavian Bellu era antrenorul echipei feminine de gimnastică a României. „Grozav!” am spus în timp ce îi povesteam despre pasiunea mea pentru olimpiade. Conversaţia pica la tanc. Eram director de marketing la o companie de telecomunicaţii care se întâmpla să fie un sponsor important pentru COSR (Comitetul Olimpic şi Sportiv Român), însărcinat cu sprijinirea sportivilor la jocurile olimpice. Aveam un acord de finanţare substanţială cu COSR. Am reuşit să promovez sportivi şi echipa olimpică în materialele noastre de marketing şi reclame TV, mai ales în perioada de dinainte de jocurile olimpice. Amândoi fuseserăm invitaţi la evenimentul

COSR şi, din moment ce eram singuri la masă, norocul era de partea mea. Cred că i-am pus o mie de întrebări despre olimpiade, sportivi, probele olimpice, ceremoniile de deschidere, necazuri şi înfrângeri. Octavian mi-a povestit despre sportivii pe care îi antrenase şi numărul medaliilor pe care le câştigase echipa. Conversaţia era foarte concretă pentru el, fără să scoată în evidenţă medaliile de aur şi în mod clar fără aluzii sau laude despre numărul de medalii pe care le câştigase prin munca grea a sportivilor. Am avut o revelaţie: nu era un antrenor obişnuit; era un superantrenor.

Discuţia s-a mutat către Jocurile Olimpice de la Beijing din 2008. Octavian a menţionat că guvernul chinez îşi exprimase interesul de a-l angaja ca antrenor pentru echipa lor feminină de gimnastică. Dar Octavian era comoara naţională a României în privinţa sportului olimpic. Distincţiile sunt numeroase. World Record Academy l-a declarat „cel mai de succes antrenor din lume”, începând din anul 2007.” Dintr-un total de 305 medalii, obţinute la campionate mondiale, campionate europene şi jocuri olimpice, 16 sunt de aur olimpic. Cu echipa de gimnastică feminină a României a obţinut cinci titluri mondiale şi două olimpice, antrenând şi individual numeroşi medaliaţi cu aur. Dăruirea şi angajamentul său fată de excelentă au fost cheia succesului gimnasticii feminine româneşti. De asemenea, Octavian Bellu şi Mariana Bitang, celălalt antrenor al echipei naţionale de gimnastică feminină a României, au făcut ca echipa lor să câştige consecutiv 5 medalii de aur la campionatele mondiale din 1994 până în 2001 şi medalii de aur pe echipă la jocurile olimpice de vară din 2000 şi 2004. Echipele lor au câştigat în total

305 medalii la campionatele europene şi mondiale şi la jocurile olimpice, stabilind astfel un nou record mondial şi declaraţi „Cei mai de succes antrenori din lume (duo)”, conform World Record Academy.^ Octavian a devenit antrenorul echipei naţionale într-un moment esenţial, când multe fete din România îsi doreau să devină următoarea Nadia Comăneci.

În seara aceea, am cunoscut un om onest, modest şi devotat care îşi găsise chemarea în promovarea, sprijinul şi grija pentru sportivii lui. Vedeam în ochii lui cât de mândru este în timp ce povesteşte momentele speciale trăite alături de echipa lui. A fost un moment cu adevărat magic să ascult un om de un asemenea succes, şi modest, pe deasupra.

De la evenimentul COSR au trecut câţiva ani. Speram să îi iau un interviu pentru noua mea carte. Oare îşi va aduce aminte de mine? Va avea timp să îmi răspundă pe c-mail? Şi dacă îmi va răspunde, va avea timp pentru câteva întrebări?

Pentru Octavian, lucrurile au rămas la fel. A confirmat primirea e-mailului, mi-a răspuns că este bucuros să îmi răspundă la întrebări şi în două zile aveam toate răspunsurile.-^ Eram ca un copil într-un magazin cu dulciuri, acelaşi magazin cu dulciuri pe care îl descoperisem în urmă cu 14 ani.

Una dintre întrebările mele era legată de **stabilirea ţelurilor,** despre care am înţeles din cei 30 de ani de carieră că este fundamentală pentru liderii din afaceri. Având în vedere succesul lui Octavian în câştigarea de medalii, mă întrebam dacă stabilirea telurilor era importantă în câştigarea aurului olimpic şi, dacă era, ce metodă de stabilire a ţelurilor folosise pentru

a-i mobiliza pe sportivi să câştige medalii olimpice.

Opinia lui Octavian era că, atunci când defineşti obiectivele de performanţă, trebuie să iei în considerare factori precum o imagine clară a evoluţiei tehnice şi competitive a sarcinii respective, paşii pe care îi poţi descrie conform timpului disponibil, posibilităţile reale ale sportivului, starea de sănătate, resursele şi banii pe care îi ai disponibili pentru sportiv şi potenţialul de recuperare după antrenament. Mai contează şi gradul de motivare a sportivului, pragul său de rezistenţă în cadrul unui regim de antrenament special şi relaţia cu familia. În ultimul rând, trebuie să iei în considerare şi alte aspecte, precum cercul social al sportivului, echilibrul emoţional, trecutul Iui legat de sport şi educaţie, precum şi alţi factori care îi definesc personalitatea.

Fixarea ţelurilor constă în stabilirea unor paşi realişti şi precisi cu termene-limită în vederea obţinerii rezultatelor. Antrenorul susţine progresul tuturor factorilor esenţiali care privesc antrenamentul fizic, tehnic şi psihologic, iar echilibrul atent dintre efortul depus faţă de timpul necesar pentru recuperare reprezintă un element important al pregătirii care duce la o medalie. Este vital ca antrenorul să anticipeze progresul în pregătirea cu privire la adversari, public, echipamentul corect, arbitraj etc. şi să adapteze situaţia la aceşti factori deosebit de importanţi.

În ziua de azi se vorbeşte foarte mult despre „coaching mintal” şi „antrenament mintal”. Octavian spune:

> „Am folosit dintotdeauna coaching mintal, dar îi ziceam altfel. Ii spuneam

«modelare», care în română înseamnă să dai formă sau să adaptezi ceva conform anumitor condiţii ale unui concurs. De fapt, eram obsedaţi de ea şi ne-am dat seama că repetarea unui exerciţiu e fundamentală pentru câştigarea aurului.”

Mă interesa care este **rolul antrenorului** şi dacă există vreo legătură între a avea un antrenor extraordinar şi câştigarea de medalii de aur.

Octavian mi-a spus că antrenorul trebuie să fie un psiholog desăvârşit. Este vital să ai darul de a domoli entuziasmul exagerat de după o victorie şi să găseşti mijloacele de a redresa sportivul după un eşec. Cunoaşterea sportivului şi găsirea celor mai bune modalităţi de a comunica cu el îi asigură acestuia un echilibru emoţional fără de care performanţa nu este posibilă. Sportivul trebuie să înţeleagă factorii care au condus la oricare dintre cele două scenarii. Aici este crucial rolul antrenorului, după cum spune Octavian:

„Când ai obiective mărunte, ai parte de performanţe pe măsură. Dar dacă îţi stabileşti obiective măreţe, le-ai putea îndeplini şi ai avea satisfacţii mai mari. De asemenea, dacă îti doreşti cu adevărat medalia de aur, ai nevoie de ajutor, iar rolul antrenorului este primordial. În multe cazuri antrenorul va ajuta sportivul să se autoevalueze. îndrumă sportivul să îşi evalueze propriul progres.”

Octavian mi-a explicat în continuare că rolul principal al unui antrenor este să fie undeva

în culise, în spatele scenei, departe de luminile rampei sau de podium. Nu vor fi multi cei care îsi vor aminti numele antrenorului unui sportiv medaliat cu aur, deşi rolul acestuia este esenţial şi indispens abil.

Cum stau lucrurile în privinţa importanţei unei **alimentaţii corecte şi a somnului?** Mă întrebam dacă j >

Octavian Ie monitoriza sportivilor alimentaţia şi tiparele de somn.

Influenta lui Octavian se facea simtită în chestiuni ˃ ˀ care depăşeau alimentaţia şi odihna. Toate aspectele care ţin de recuperare după efort intens, efort susţinut, nutriţie, disciplină şi grijă în viaţa personală a sportivului au legătură cu responsabilităţile celor specializaţi în domeniile lor. Este responsabilitatea sportivului să respecte regulile de bază stabilite în comun cu antrenorul şi echipa.

Pentru menţinerea unei stări optime de sănătate necesare antrenamentului şi competiţiilor, antrenorul trebuie să supravegheze sportivul în limitele propriilor abilităţi şi să se asigure că respectă regulile stabilite şi programul pentru fiecare etapă de pregătire. Nu este ceva uşor, deoarece apar probleme atunci când sportivul câştigă medalii importante. Creşte atenţia opiniei publice pentru sportiv, la fel şi interacţiunile cu sponsorii şi familia lui. Antrenorul trebuie să găsească soluţii pentru fiecare etapă din viaţa sportivului. Trebuie să fie mentorul, confidentul, îndrumătorul şi chiar prietenul sportivului. Odată ce se maturizează şi înţelege beneficiile acestui tip de relaţie, sportivul trebuie să respecte şi limitele impuse de cel care îl antrenează.

Dacă comparăm experienţa lui Chris cu antrenorii lui, descoperim o implicare mult mai directă între antrenor şi sportiv. Să fie aceasta una dintre principalele diferenţe dintre cei care câştigă şi cei care nu câştigă medalii?

Pentru că mă interesează rolul **perseverenţei** când vine vorba de câştigat medalii de aur, l-am întrebat pe Octavian dacă a auzit de proverbul japonez „Cazi de şapte ori, te ridici de opt”. Ce face un antrenor când sportivul începe să îşi piardă încrederea în sine?

Lipsa încrederii, spune el, poate apărea în orice moment. În timpul antrenamentului, după numeroase repetări şi exerciţii metodice, se poate ca sportivul să nu se afle la nivelul stabilit în plan. După un rezultat slab într-o competiţie, pot apărea lipsa încrederii în sine sau lipsa încrederii în antrenor ori în metodele de antrenament. Partea cea mai proastă este atunci când antrenorul începe să îşi piardă încrederea în metodele sale de lucru şi în capacitatea sportivului de a-şi atinge ţelul. Astfel de momente presupun o reevaluare cu calm a metodelor folosite. Cel mai important lucru este ca antrenorul şi sportivul să nu uite de lucrurile care nu funcţionează şi ca fiecare să îsi asume 3 3 3 responsabilitatea pentru propriile greşeli.

Perseverenţa antrenorului şi capacitatea de a nu renunţa la ţel, ci de a găsi rapid soluţii la modelul de antrenament şi de a-l atrage pe sportiv într-o nouă provocare au legătură cu experienţa anterioară, cu angajamentul său faţă de programul de antrenament şi cu premiile obţinute.

Pentru a atenua lipsa de încredere şi a susţine perseverenţa, Octavian le reaminteşte sportivilor săi că nu poţi deveni

cu adevărat remarcabil dacă sari câţiva paşi în carieră sau dacă simulezi antrenamentul. Trebuie să respecţi întocmai ordinea paşilor de antrenament.

Mă întreb dacă renunţarea sau pierderea **încrederii în sine** conduc la teamă. Şi dacă da, cum tratează un superantrenor teama? Octavian mi-a explicat:

> „Am trecut prin multe situaţii în care a trebuit să intervin cu tact şi diplomaţie, cu răbdare şi argumente puternice şi credibile, folosind exemple din carierele sportivilor de succes, modele de urmat, vorbind despre curaj şi hotărâre pentru a risipi teama, pentru a stimula şi a dezvolta spiritul victoriei sportivilor mei. Le-am explicat că adversarii sunt şi ei oameni, cu aceeaşi structură anatomică, cu acelaşi sistem nervos, cu limite şi temeri. Nu sunt roboti. Asta contează enorm, la fel şi atitudinea, echilibrul, controlul emoţional şi spiritul despre care vorbeam mai devreme. Le-am explicat că pot dezvolta şi ei aceste calităţi. Personal, nu am avut niciodată un complex de inferioritate observând condiţiile de pregătire aparent superioare ale celorlalţi. Am reuşit să educ sportivii în acest spirit. Cel mai mare adversar al unui sportiv de top este propria persoană. De asemenea, este important să existe încredere în antrenor şi în metodele de antrenament. Câştigarea unui campionat mondial cu echipa este un succes uriaş, dar succesul poate fi atribuit şi circumstanţelor, stării în care se află adversarul, norocului etc. În mod clar, câştigarea a cinci titluri consecutive cu echipe diferite îmi arată că metoda este

bună şi că sistemul funcţionează aproape perfect. Acest aspect le dă multă încredere antrenorului şi sportivilor!”

Cercetările au arătat că suntem mai dedicaţi în privinţa alegerilor noastre *după* ce luăm o decizie. Având în vedere experienţa sa ca antrenor şi rezultatele obţinute, l-am întrebat pe Octavian ce rol joacă **angajamentul** în câştigarea medaliilor de aur.

De la început, trebuie să existe un contract moral. Părinţii tânărului sportiv şi sportivul trebuie să fie informaţi în amănunt despre rigorile pe care le presupune sportul de performanţă, nivelul de efort necesar, stilul de viaţă şi pregătirea. Părinţii trebuie să înţeleagă ce rol au ei în acest proiect, posibilele rezultate în performanţă şi beneficiile ulterioare, financiare sau de alt tip. În plus, responsabilităţile antrenorului şi statutul său trebuie să fie clare. Familia trebuie să accepte toate cerinţele de bază şi să asigure tot sprijinul necesar pentru ca sportivul să se integreze în sistem cât mai uşor posibil.

Cu obiectivele de performanţă în minte, cum ar fi participarea la competiţii importante şi o conştiinţă de sine ridicată, în special după vârsta majoratului, sportivul ar trebui să aibă un contract legal în care drepturile sale, precum şi cele ale antrenorului, managerului, sponsorului şi ale altor membri ai

ştaifului (medicul, mascurul, fizioterapeutul, psihologul, preparatorul fizic etc.), să fie clar stabilite în urma discuţiilor cu factorii de decizie şi cu sponsorii. Un asemenea document asigură rigoarea şi continuitatea antrenamentului, motivează atât sportivul, cât şi antrenorul şi stabileşte o relaţie cu sponsorii, familia, presa etc.

Din păcate, de multe ori, o medalie a fost în pericol din cauza unui contract incomplet, confuz şi ambiguu. E nevoie de timp şi efort pentru a rezolva dispute care altfel ar fi putut fi evitate. Prezenţa pe podiumul olimpic este o oportunitate cu care poate sportivul nu se va mai întâlni niciodată şi de aceea toate aceste înţelegeri trebuie să fie stabilite de la început cu ajutorul profesioniştilor, precum avocaţi, specialişti în sănătate şi antrenori.

Conform celor spuse de Octavian, ca să faci performanţă de top ai nevoie de abilităţi, talent şi dorinţă. Unii renunţă pe parcurs, dar alţii pot ajunge în vârf dacă nu îşi pierd angajamentul. Atunci când am aflat că Octavian a antrenat multi sportivi care nu câştigaseră medalii de aur, am vrut să îl întreb ce alte **atribute sau elemente** importante sunt necesare pentru ca sportivul să câştige o medalie de aur.

sinceritat creativitate
ea, a,
curajul, credibilitat

„Pragmatismul, imaginaţia, spontaneitatea, comunicare deschisă, un spirit puternic, lipsa complexelor de orice fel, o filozofie accesibilă adaptată realităţilor, intuiţie, tact pedagogic, perfecţionism, dezvoltare personală, versatilitate şi rezistentă mintală.”

E o listă lungă, care îl priveşte doar pe sportiv. Antrenorul trebuie să fie un model de profesionalism, punctualitate, disciplină, atitudine, corectitudine, rigoare şi intransigenţă. Doar atunci poate pretinde

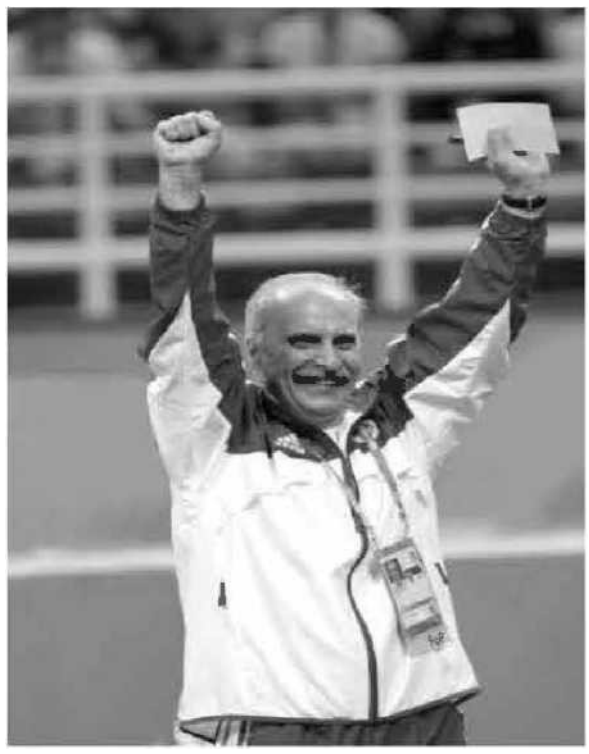
toate acestea din partea sportivului pe care îl antrenează. Dacă aceste elemente sunt incluse în rutina zilnică pentru a acorda atenţie perfecţionării tehnice şi sprijinului fizic crescut, mult aşteptata medalie poate deveni realitate.

Un alt factor important, spune el, este să faci lucrurile la care eşti bun. Are perfectă dreptate! Pe clienţii care vor o schimbare de carieră îi provoc cu două întrebări simple, dar fundamentale: „Ce îţi place să faci?” şi „La ce eşti bun?”. Devii fenomenal dacă le combini pe amândouă. Poţi face faţă oricărei competiţii, devii un expert desăvârşit în domeniul tău şi eşti cu mult peste alţii care nu pot face combinaţia între ceea ce le place şi lucrurile la care sunt buni.

Şi toate astea fără niciun compromis.

> „Eu [Octavian] mă ghidez după un set de reguli pe care încerc să le inoculez celor pe care îi pregătesc, pentru că acestea au fost cele care m-au ajutat în viaţă şi în carieră. Cred că în viaţă nu putem face multe lucruri foarte bine şi nu putem să pretindem că ştim totul. Puţini dintre noi se pot lăuda cu abilităţi complexe precum geniile din trecut (Leonardo da Vinci), dar nu ne opreşte nimic să încercăm, să ne concentrăm pe domeniul în care, cu puţină vocaţie şi multă muncă, putem excela.”

Aici, Octavian şi Chris ar cădea de acord. Chris participa întotdeauna la o competiţie vizualizând. Işi spunea: „Doar atât pot să controlez.”



Octavian Bellu la Olimpiada din 2004 de la Atena. Retipărită cu acordul lui Cristian Preda *(Gazeta Sporturilor)*

Antrenorul pus în context

Conform lui Chris, antrenorul este esenţial în sport. Antrenorul ştie cum să îti forţeze limitele şi când să o j ? facă, dar şi când să te lase să fii creativ în ce priveşte antrenamentul pentru a mări performanţa. De exemplu, încălzirea lui Chris înainte şi după o competiţie era metoda lui, nu a antrenorului. În mod clar, el era responsabil pentru stabilirea propriei rutine de încălzire. În acelaşi timp însă, dacă antrenorul îi dă sportivului mână liberă în privinţa creativităţii, care sunt riscurile? Aici observăm două mentalităţi diferite: implicarea directă şi îndrăzneaţă a lui Octavian Bellu în privinţa sportivului versus Chris, care preferă o abordare mai relaxată a rutinei sale de încălzire.

Prin urmare, implicarea antrenorului deschide calea către o posibilitate crescută de a câştiga medalii? Voiam neapărat să clarific acest aspect sau să primesc o asigurare, de genul unei a treia opinii. Ea a venit de la tatăl lui Chris, Ray, mai precis, în privinţa influenţei antrenorului. Pentru orice olimpic, este extrem de important să aibă părinţi implicaţi în drumul spre podium.

Opinia unui părinte care a fost alături de copil în această călătorie ar fi fost nu numai relevantă, ci m-am gândit şi că îmi va răspunde Ia întrebarea arzătoare despre posibilitatea de a câştiga medalii.

Când a citit schiţa acestei cărţi, Ray a insistat că Chris este prea diplomat ca să îmi spună adevărata ooveste din spatele retragerii sale. Antrenorul iniţial de a University of Calgary Swim Club a fost Deryk Snelling. Era considerat unul dintre cei mai buni antrenori de înot din toate timpurile, mai ales în Canada.-^ Când a început să lucreze cu Chris, Deryk a identificat unele dintre lipsurile sale. Din motivele pe care mi le-a împărtăşit Chris însuşi, nu era uşor să antrenezi un om ca el. Deryk ştia pe ce butoane să apese şi cât de tare pentru a scoate cât mai mult de la el. Adesea se confesa lui Ray şi lui Kathy (mama lui Chris), spunându-le că băiatul lor este ca un armăsar neîmblânzit şi că el e hotărât să îi pună şaua, pentru că ştie ce potenţial are.

Cu multă perseverenţă, Deryk a reuşit în cele din urmă să îi pună şaua. Chris a început să aibă încredere în el şi să se dedice trup şi suflet. Intre ei se crease o legătură. Chris a început să se antreneze tot mai mult. Deryk l-a luat la Olimpiada de la Atlanta din 1996 şi, la puţin timp, Chris a devenit primul canadian care a obţinut sub 2 minute la proba de 200 de metri spate la campionatele naţionale. A continuat şi a deţinut recordul mondial la 50 de metri spate timp de 23 de luni (din 28 februarie 1997 până pe 11 decembrie 1998). Antrenamentele şi apropierea lui de performanţa de top erau un pic defazate. Dacă ar fi obţinut acei timpi la olimpiada din 1996, ar fi terminat pe locul 5-

Chris era întru totul angajat să dea tot ce

poate la antrenamentele cu Deryk pentru a câştiga la Sydney în 2000. Din nefericire, în acel an Deryk a acceptat o ofertă de a reveni în Marea Britanic, pentru a continua să antreneze acolo. Canada a pierdut atunci unul dintre cei mai buni antrenori de înot din lume. Chris a fost distrus. Rămăsese iară mentor. Rămăsese şi iară încrederea şi legătura spirituală, care erau esenţiale pentru angajamentul lui. Rămăsese şi iară legătura specială de care avea nevoie să îl împingă înainte pentru a-şi atinge obiectivul final.

Ulterior, Chris a făcut cunoştinţă cu noul antrenor principal. Din nefericire, nu a putut să aprindă acelaşi tip de legătură profundă şi angajament pe care le avea cu Deryk. Secătuit emoţional, a decis să se retragă. În ciuda retragerii, colegii sportivi l-au încurajat pe Chris să revină şi să mai încerce încă o dată la olimpiada din 2000. „Pur şi simplu chimia lui Chris cu noul antrenor nu era ca cea pe care o avusese cu Deryk, care izbutea să-i scoată la suprafaţă ce avea mai bun.”

Pentru Ray, era greu să înţeleagă ce se întâmpla.

> „Este interesant cum uneori soarta îi poate întinde cuiva o carte care schimbă totul. Dacă toate lucrurile se întâmplă cu un motiv, atunci acceptăm acest fapt, dar adesea ne gândim la motiv. Aşa cum ţi-a spus părintele Sauve când aveai 10 ani: «Acesta este misterul sortii trimise de Dumnezeu.» Şi noi, ca părinţi, am rămas consternaţi.”

Opinia lui Ray a fost exact ce aveam nevoie pentru ami răspunde Ia întrebarea despre legătura dintre gradul de implicare al antrenorului şi creşterea posibilităţii de a câştiga medalii. Opinia lui a fost exact ce

trebuie. Un antrenor semizeu care este prezent în toate aspectele din viaţa unui sportiv şi părerea unui părinte care a observat diferenţa dintre doi antrenori şi meritele unui j ■>
antrenor excepţional. Nu se poate rescrie trecutul, dar dacă Chris ar fi continuat cu Deryk Snelling, probabil că ar fi câştigat la Sydney o medalie de bronz sau de argint, ori poate chiar de aur.

Pentru o înţelegere şi mai profundă a problemei schimbării antrenorilor, lui Chris i s-a oferit şansa de a înota pentru altă ţară, anume pentru Australia. După toate aparenţele, ar fi putut probabil să aibă parte de un antrenament mai bun cu antrenorul australian şi să > reaprindă genul de magie pe care o avusese cu Deryk. Cu siguranţă, Chris s-a gândit că ar putea fi o cale de a rezolva lipsa chimiei cu noul antrenor principal.

Inconvenientul mutării în Australia ar fi însemnat pentru Chris să îşi piardă prietenii, tovarăşii de înot. În cele din urmă, acesta a fost motivul pentru care Chris a continuat să lucreze cu noul antrenor principal. Să se mute în altă tară l-ar fi făcut să simtă că îsi
> ? abandonează echipa şi prietenii, iar asta nu era o opţiune. Pentru el, partea plăcută a înotului erau prietenii!

Chris a avut priorităţi. Toată lumea înţelege asta. Pare o decizie simplă. Lucrurile devin puţin neclare în cazul repercusiunilor unei asemenea decizii, de exemplu, să rămâi alături de prieteni. Când îţi alegi priorităţile, cum ştii realmente care este decizia bună? Şi mai rău, ce se întâmplă dacă regreţi decizia luată?

Putem găsi consolare în privinţa regretului dacă ne aducem aminte ce a spus Sidney J. Harris, jurnalist american şi scriitor: „Regretul lucrurilor pe care le-am

făcut se poate estompa în timp. Regretul lucrurilor pe care nu le-am făcut este cel pe care nu îl putem uita.”— Făcând o paralelă între antrenarea sportivilor şi instruirea liderilor de afaceri, concentrarea şi intensitatea sunt la fel de importante. De asemenea, observ şi diferente notabile. Clientii cei mai motivaţi

> ? ■> > din activitatea de instruire vin înaintea mea la şedinţe. Nu anulează niciodată programările. îşi fac griji pentru cum m-aş simţi dacă nu ar face lucrurile asupra cărora am căzut de comun acord. Comunic cu ei mai mult decât cu alţii în afara şedinţelor de instruire. Mă informează în mod regulat în legătură cu orice câştig de moment şi preferă să îi pun la încercare de fiecare dată când ne întâlnim, şi nu doar să îi sprijin pur şi simplu. Se aşteaptă ca eu să îi presez mai mult dacă nu îşi îndeplinesc angajamentele. Le simt focul interior care îi împinge să realizeze schimbările pe care şi le-au stabilit.

Dacă îi compar cu cei care preferă o abordare relaxată, poate că aceştia aşteaptă de la mine să mă comport ca un partener de rezervă, să le ofer sprijin emoţional sau ajutor în carieră pe termen lung ori să facem schimb de idei. Sunt perfect mulţumiţi cu acest tip de interacţiune.

Cu toate acestea, un lucru este sigur. Când îi presez mai mult pentru că asta vor de la mine, au rezultate mai bune, mai cuprinzătoare şi pe termen lung. Acel plus de angajament este adesea elementul care contează cel mai mult. O paralelă cu adevărat interesantă.

1. Ce crezi despre beneficiile lucrului cu un coach?
2. Care ar fi cel mai important lucru pentru care ai vrea să primeşti ajutor acum din partea unui mentor sau a unui coach?
3. într-un cadru de confidenţialitate totală, lucrul cu un mentor sau un coach te poate ajuta în drumul spre succes. Ce te retine să lucrezi cu un coach sau un mentor?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

„Suntem ceea ce facem în mod repetat. Excelența, așadar, nu este o acțiune, ci un obicei!"
– ARISTOTEL
OLIMPIA

Perseverenta.

Când cazi de şapte ori, te ridici de opt?

„Te antrenezi timp de trei ani pentru a fi pregătit cele două săptămâni cât ţine olimpiada, pentru a fi pregătit timp de un minut sau două, cât durează proba. Cu alte cuvinte, te antrenezi şi te pregăteşti 99,9% din timp pentru a concura şi a face performanţă în acel 0,1% din timp."

-Chris

Naoki Higashida este un tânăr scriitor, poet şi eseist japonez contemporan care a publicat în Japonia peste 20 de cărţi, înainte de împlinirea a 25 de ani. Prin scrierile lui (traduse în 30 de limbi, inclusiv engleză) a influenţat mulţi oameni din întreaga lume, oferind un punct de vedere diferit referitor la filozofia de viaţă.

Pentru Higashida, comunicarea nu este uşor de realizat. Are autism şi nu poate rosti decât câteva cuvinte sau propoziţii. În copilărie, părinţii au descoperit că poate comunica în scris prin intermediul unui sistem alfanumeric sau o tastatură. La 13 ani a publicat prima carte, *Motivul pentru care sar^-.* în ea, Higashida vorbeşte despre provocările autismului de care suferă, frustrarea pe care o simte pentru că nu poate comunica, precum şi provocările cu care se confruntă în viata de zi cu zi.^

În 2017 i-a apărut cartea *Fall Down 7 Times Get Up 8^.* Titlul vine de la un proverb japonez care înseamnă să nu renunţi niciodată, să te străduiesti. înseamnă să te axezi pe o realitate îndepărtată care urmează să se întâmple şi să ai curajul să te ridici din nou după ce ai fost pus la pământ.—

Emoţia participării la o competiţie şi bucuria de a câştiga sunt ceva la care mulţi dintre noi visează. Totuşi, realitatea este că nu putem fi toţi câştigători. Caz elocvent: Babe Ruth, unul dintre cei trei jucători de baseball care au marcat mai mult de 700 de lovituri home run în întreaga carieră.— La un moment dat, a deţinut şi recordul pentru cel mai mare număr de strikeouturi.— „Odată cu reputaţia de Regele home runurilor a venit şi titlul de Regele strikeouturilor. Pe lângă cele 714 home runuri stăteau drept mărturie şi cele 1 330 de strikeouturi – nişte valori numerice pe care un chiţibuşar al acelor timpuri le-ar fi considerat şocante.Cine s-ar fi gândit că cineva care loveşte asa

J 0 ii

de puternic ar putea fi la fel de bun şi la strikeouturi? În baseballul american, un home run înseamnă trimiterea mingii în afara terenului de baseball şi primirea a cel puţin 1 punct sau până la 4 puncte dacă bazele sunt pline (de exemplu, dacă este un alergător la fiecare bază). Un strikeout înseamnă să ajungi la bâtă şi să o roteşti de trei ori fără să loveşti mingea. Ruth era cunoscut ca *slugger.* Putea lovi cu uşurinţă mingea ca să o scoată în afara terenului de baseball, dar avea şi multe strikeouturi. Asta pare o situaţie paradoxală. Sau nu e aşa? Mesajul aici este că nu trebuie să joci perfect de fiecare dată ca să fii lider în baseballul american sau pentru orice tip de leadership, de fapt şi de drept!

Chris recunoaşte că la începutul carierei în competiţii a pierdut de mai multe ori decât a câştigat. Totuşi, la 16 ani, pe măsură ce a devenit mai puternic, în special la nivel naţional, balanţa s-a schimbat. Chris câştiga mai des decât pierdea. La nivel internaţional, era altă poveste. Câştiga mai puţin. Cum vedea el înfrângerea ca olimpic?

Chris spunea: „Nu poţi diminua perseverenţa.

Nu este posibil/' Când pierdea, analiza ce se petrecuse în timpul competiţiei, atât la nivel mintal, cât şi fizic. Verifica strategiile pe care le folosise şi îşi documenta acea experienţă pentru a o gestiona mai bine. Găsea o modalitate de a include aceste învăţăminte zi de zi şi mergea mai departe. A rezumat lucrurile foarte frumos:

> „Te antrenezi timp de trei ani pentru a fi pregătit cele două săptămâni cât ţine olimpiada, pentru a fi pregătit timp de un minut sau două, cât durează proba. Cu alte cuvinte, te antrenezi şi te pregăteşti 99,9% din timp pentru a concura şi a face performanţă în acel 0,1% din timp.”—

În ciuda posibilităţii extrem de mari de a pierde, cum fac sportivii să rămână motivaţi? Chris avea câteva modalităţi. Când găsea citate motivaţionale, le decupa şi le punea în portofel. De asemenea, citea articole din ziare despre alţi sportivi care trecuseră prin încercări dificile şi merseseră mai departe. Nataţia este un sport fix. Nu există prea multă diversitate. Chris spune:

> „Eşti în apă şi este aceeaşi apă pentru toţi concurenţii. Peisajul nu s-a schimbat şi vremea nu are niciun impact. Toţi ne îndreptăm spre şi venim din aceeaşi parte a bazinului. În acest caz, obiectivul este să încerci să îţi creşti performanţa în acest tip de mediu, dar nu prea există 100 de modalităţi de a face asta, în afară de metoda pe care am pus-o eu la punct pentru a mă pregăti.”

Am întâlnit părinţi care mi-au spus că copiii lor practicau un sport oarecare şi concurau, dar la un moment dat copilul a decis să nu mai participe la competiţii. Sunt multe motive pentru această alegere: pierderea interesului pentru acel sport, un bătăuş care se ia de membrii echipei, faptul că a devenit adolescent, îşi schimbă prietenii, se mută la altă şcoală, în alt oraş sau în altă ţară.

Totuşi, părinţii îşi aduc aminte că copilul lor se distra, când brusc, pac!, a decis să nu mai participe la competiţii. Acelaşi lucru mi s-a întâmplat şi mie în copilărie. Am pierdut şi am vrut să mă opresc. În anumite privinţe, presiunea de a concura şi posibilitatea de a pierde erau prea mult. Simţi că ţi-ai dezamăgit părinţii şi membrii echipei. E o povară prea mare de dus când eşti mic.

Pentru a trece peste această situaţie şi a accepta că să pierzi e parte din sport, trebuie să mergi mai departe şi să înveţi din înfrângeri. În timpul interviurilor, Chris mi-a spus că pierduse de mult mai multe ori decât câştigase. Iar pentru el, înfrângerea era un factor motivant.

Ca adulţi, poate că simţim acelaşi lucru în privinţa competiţiei. Poate că scoate la iveală amintiri vechi din copilărie. Pe atunci nu aveam înţelepciunea sau capacitatea de înţelegere ca să conştientizăm că înfrângerea întăreşte atât spiritul, cât şi sufletul. Este foarte greu să îţi dai seama de astfel de lucruri când eşti copil, chiar dacă părinţii te îmbărbătează în □rivinţa înfrângerii. Purtăm cu noi acea amintire până a maturitate, ceea ce explică de ce unii adulţi nu suportă să concureze. Purtăm amintirile din sport şi mai ales pe cele despre înfrângere, ceea ce explică de ce unii oameni nu se luptă pentru promovare: nu le place să concureze la nivel profesional.

Dacă nu renunţi şi concurezi în continuare, cu toate că la început vei pierde mai des, ajungând în cele din urmă să câştigi întăreşti legătura dintre efort şi răsplată. În cartea lui *Excepţionalii,* Malcolm Gladwell explică dificultăţile prin care au trecut imigranţii care s-au stabilit în New York la începutul anilor 1900. Unii dintre ei au devenit antreprenori care lucrau din greu 18 ore pe zi. Unii au avut succes, iar succesul lor a inspirat versul unei melodii: „Dacă reuşeşti aici, vei reuşi oriunde.”— Ei întruchipau visul american. Despre cei care au reuşit,

Gladwell spune:

> „Aceste trei lucruri – autonomie, complexitate şi o legătură strânsă între efort şi răsplată – sunt calităţile inseparabile oricărui câmp de activitate care aduce o oarecare satisfacţie în muncă. Nu banii pe care îi câştigăm sunt cei care ne fac, până la urmă, fericiţi între 9 şi 17. Nu, ci împlinirea pe care ne-o conferă munca pe care o facem. [...] Dacă munceşti din greu şi reuşeşti să te afirmi, îţi foloseşti inteligenta şi imaginaţia, putând oferi lumii forma dorită.”—

Chris înţelege acum autonomia, complexitatea şi legătura dintre efort şi răsplată, dar nu s-a luminat peste noapte. Şi-a dat seama de asta după mulţi ani, adesea cheltuind bani. Programul lui de antrenament riguros timp de trei ani pentru a se pregăti pentru un minut sau două pentru o competiţie rezumă definiţia esenţială a muncii asidue. Cine face acest tip de sacrificiu? Te antrenezi timp de trei ani pentru a putea avea acces la scena mondială şi, dacă ajungi acolo, concurezi timp de 2 minute şi poţi pierde la câteva milisecunde. Este un efort herculeean, ceva ce tine de semizei.

În adolescenţă, părinţii îmi spuneau: „Nimic nu poate înlocui munca asiduă.” E evident că predicile lor nu au funcţionat în cazul meu. S-au înşelat şi nu aveau nicio idee despre ce înseamnă succesul. Urma să le arăt eu ce înseamnă succesul, pentru că eu ştiam tot!

Iţi sună cunoscut? În ciuda faptului că de fiecare dată când îmi reaminteau de legătura dintre munca asiduă şi succes mă gândeam că „astea sunt baliverne”, 35 de ani mai târziu, confirm faptul că munca asiduă chiar face diferenţa între cei care au succes şi cei care nu au. De fapt, cei care au succes sunt atât de ocupaţi muncind pentru ceea ce cred, încât nu au timp să se îndoiască de ei. Când te afli în acea

stare:

- Nu îţi faci griji în legătură cu ce crede lumea.
- Nu există sindromul impostorului, acel tipar mintal în care eşti convins că eşti un impostor şi că nu meriţi ceea ce ai obţinut.
- Nu te gândeşti că vei da greş.

Pentru a sprijini perseverenţa, Octavian le reamintea sportivilor că nu pot deveni indivizi remarcabili pur şi simplu sărind nişte paşi în carieră sau simulând antrenamentul. Sportivii câştigători trebuie să respecte paşii de antrenament în ordinea corectă.

La fel ca Babe Ruth, care a deţinut recordul pentru home runuri şi strikeouturi, şi Chris, care remarcă faptul că pierzi de mai multe ori decât câştigi, în cartea *Fall Down 7 times get up 8,* Higashida vorbeşte şi el despre perseverenţă.

întrebări de impact

1. între tine şi scopurile tale vor exista întotdeauna piedici. Cum treci de obicei peste ele?
2. în loc sâ te uiţi la obstacole ca la nişte eşecuri, cum ai putea reconsidera obstacolele ca pe o modalitate de a te aduce mai aproape de scopul tău?
3. Dacă eşti de acord că *nimic nu poate înlocui munca asiduă,* cum intenţionezi să depui mai mult efort pentru a obţine ce doreşti?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să întreprinzi.

17

Convingerea şi angajamentul. Ai un foc interior?

„Nu uita câ atât comportamentul, cât şi sentimentele îşi au originea în convingere/"
- Maxwell Maltz

Am vorbit mult despre pregătirea fizică necesară pentru a-i călca pe urme unui olimpic, dar cum rămâne cu natura interioară a lucrurilor? Cât de mult crezi în tine? Eşti dispus să munceşti din greu până când simţi că cedezi? Ai în tine acel foc interior de care am vorbit mai devreme?

Convingere

în *Psiho-cibernetica,* Maxwell Maltz spune că „atât comportamentul, cât şi sentimentele îşi au originea în convingere”—. Adesea, ai putea să crezi că nu poţi face ceva doar pentru că nu s-a mai făcut până atunci. Ai putea să crezi că îţi lipsesc capacitatea, inteligenţa sau abilitatea de a face ceva. Cauţi rapid justificări, adesea până în punctul în care sarcina sau scopul pare imposibil. Ceva te ţine pe loc.

Când ai momente în care nu ştii ce să faci, ar trebui să te opreşti şi să te gândeşti. De ce? Maltz întreabă: „Oare această concluzie se bazează pe ceva real, sau pe o presupunere, ori pe o falsă concluzie?” Sugerează să îţi pui următoarele întrebări:

1. Există vreun motiv logic care stă la baza acestei convingeri?
2. E posibil să mă înşel în privinţa acestei convingeri pe care o am?
3. Oare aş ajunge Ia aceeaşi concluzie dacă ar fi vorba de o altă persoană într-o situaţie similară?
4. De ce as continua să acţionez şi să mă simt ca şi cum aceste lucruri ar fi reale, atâta vreme cât n-am vreun motiv concret să cred asta?-^

După cum am văzut în cazul lui Chris, puterea stabilirii telurilor este concretă. În momentul în care îţi stabileşti un ţel, acesta e pe jumătate îndeplinit. De ce? Simplul fapt că te gândeşti la o problemă, chestiune sau ţel, că îţi îndrepţi atenţia asupra ei, îţi declanşează în subconştient modalităţi de a-l face posibil. Faptul că te gândeşti la scop poate să îţi ofere mediul în care să discuţi ideea ta cu prietenii, familia sau alte părţi interesate.

Poţi obţine mai multe perspective diferite – şi bune, şi rele – despre cum să îţi abordezi scopul. Şi dacă nu uiţi să te întrebi chiar înainte de culcare cum să îţi îndeplineşti scopul şi îi ceri subconştientului să vină cu idei, e posibil să descoperi că, în timp ce dormi, mintea ta lucrează şi îti va oferi câteva perspective uimitoare când te vei trezi.

Atenţia concentrată asupra stabilirii scopurilor şi realizărilor funcţionează. A funcţionat în cazul meu şi al nenumăraţi clienţi. Este ceea ce fac mereu olimpicii şi semizeii. Este ceea ce oamenii obisnuiti nu fac. Dar ce se întâmplă când nu poţi trece de prima jumătate, dacă pur şi simplu nu crezi că poţi

să o faci? Ce faci atunci? Maltz are răspunsul: „Nu uita că atât comportamentul, cât şi sentimentele îşi au originea în

• „[68]

convingere. —

În activitatea de coaching, există două momente care creează o schimbare de comportament sistemică şi pe termen lung: conştientizarea şi responsabilitatea.

Conştientizarea este acel moment magic iluminator când îti dai seama că faci ceva care îi deranjează pe alţii, fie la serviciu, fie într-un cadru social. Dacă îţi întrebi semenii şi părţile implicate, ei te vor ajuta să descoperi „punctele oarbe”, acele momente când te afli în faţa adevărului gol-goluţ. De exemplu, poate că deseori intervii când vorbeşte cineva şi nu asculţi. Să devii pe deplin conştient că îi deranjezi pe cei din jur prin faptul că nu îi asculţi este primul pas pentru a accepta că: 1) să nu îi asculţi pe ceilalţi nu este un comportament social acceptabil şi *2)* vrei să te schimbi. Crearea conştientizării devine vindecătoare, ceea ce în esenţă înseamnă că ai decis să îndrepţi lucrurile.

Responsabilitatea înseamnă, pe scurt, să preiei învăţarea din etapa conştientizării şi să faci ceva diferit – în acest caz, adoptarea unei poziţii de ascultare activă şi învăţare atunci când oamenii îti vorbesc şi să faci cu adevărat ceva în privinţa asta.

Nişte concepte destul de simple, nu-i aşa? Dar conştientizarea şi responsabilitatea presupun maturitate şi sârguinţă, pentru că, dacă stai să te gândeşti, e posibil să îţi fi luat mult timp să îţi dai seama (şi să accepţi) că

nu ascultai şi deci îi enervai pe ceilalţi. Probabil nu ti-ai dat seama că nu ascultai şi poate că prima dată când ţi s-a spus că nu asculţi pur şi simplu ai respins feedbackul. Doar după încercări repetate în care ţi se spune acelaşi lucru şi după lucrul cu un coach care evidenţiază aceleaşi rezultate în urma unui feedback cuprinzător apare conştientizarea că trebuie să îti schimbi acest obicei enervant. Acesta este momentul de maturitate la care mă refer. Momentul în care ştii şi crezi că nu asculţi devine momentul în care îţi vei schimba comportamentul.

Angajament

Am stabilit ce era de stabilit despre convingere recunoscând faptul că trebuie să îţi schimbi comportamentul. Partea asta ar trebui să fie uşor de îndeplinit, deoarece ai devenit extrem de conştient, nu? În teorie, da, dar e necesar să îţi iei angajamentul să faci o schimbare pe termen lung a comportamentului. Aşadar, ne întoarcem la *de ce* simţi că nu îţi poţi atinge scopul. Pe lângă cele patru întrebări ale lui Maltz, poate că motivul pentru care crezi că nu îţi poţi atinge scopul este că pur şi simplu nu ţi-ai luat un angajament solid. Eşti blocat şi nu progresezi. Dar de ce?

Ar putea exista o mulţime de motive. Dar unul dintre cele mai importante elemente are legătură cu angajamentul şi cu felul în care îl percepi. Poate crezi şi simţi că ţi-ai luat angajamentul pentru o schimbare, şi cu toate astea, nu reuşeşti să progresezi şi să ajungi la prima etapă.

Poate crezi că trebuie să îţi iei angajamentul pentru o alegere *înainte* să iei

o decizie, dar studiile arată că devenim mai angajaţi în alegerile noastre *după* ce luăm o decizie. Cum spune Srini Pillay:

> „O modalitate să îti creşti sansele de a-ti lua angajamentul faţă de un scop nou este să iei decizii mici pe parcurs. De fiecare dată când iei o decizie, răsplăteşti creierul, iar răspunsul acestuia devine şi mai puternic, propulsându-te în direcţia în care doreşti să faci schimbarea.”—

Numesc aceste decizii mărunte „paşi de copil”, ca o metaforă care arată că până şi paşii mărunţi, similari celor facuţi de un copil care învaţă să meargă, sunt cea mai bună cale de a face posibil progresul. Ceea ce am studiat în I era tură cu stiinta creierului este fascinant şi ne ajută să înţelegem angajamentul, deoarece demonstrează că pentru a face o schimbare – chiar dacă una mare – este mai bine să acţionezi şi să gândeşti decât să gândeşti şi să acţionezi. Pe măsură ce îţi întăreşti angajamentul, eşti mai dedicat emoţional alegerii tale, ceea ce îţi asigură un progres neîntrerupt şi dezvoltare.

Uneori poate că nu vrei să îţi schimbi felul de a face lucrurile. Cauţi explicaţii pentru metodele anterioare. Să presupunem că în urma unui feedback atent din partea şefului e nevoie să delegi mai bine sarcinile, din moment ce s-a constatat că preferi să deţii controlul. Pentru a urca în ierarhia corporatistă, trebuie să rezolvi rapid acest neajuns.

Schimbarea pe care o doreşti poate fi realizată cu paşi mici, treptat. Cu fiecare pas pe care îl faci, creierul se modifică pentru noua sarcină sau modalitate de a face ceva, iar aceste abilităţi noi, la rândul lor, îţi

motivează şi mai mult creierul să acţioneze mai întâi şi j j ? să gândească pe urmă.

Situaţia îmi aduce aminte de o glumă din copilărie:

I: Cum mănânci un elefant?

R: Bucăţică cu bucăţică!

Aşadar, puţin câte puţin, ajungi să faci schimbarea majoră pe care ţi-o doreşti sau scopul pe care ţi l-ai propus. Daniel Pink spune clar în cartea lui *Drive*\ „Să îţi aduci aminte că nu trebuie să fii expert în 3 zile este cea mai bună cale de a te asigura că devii unul după 3 000 de zile.” —

Adesea, cuvântul *angajament* presupune o înţelegere scrisă între două părţi. Dar un angajament adevărat are nevoie de un document oficial? Sau are nevoie de pasiune, de un scop adevărat şi de o energie infinită pentru a face diferenţa?

Jerry Lewis – comedian, actor, cântăreţ şi producător, în general un om glumeţ – a amuzat publicul din anii 1950 până în 2010. A rămas cunoscut pentru umorul slapstick, făcând pereche cu colegul de breaslă, cântăreţul Dean Martin, în multe filme hollywoodiene. Filmele lui Lewis, printre care *Profesorul trăsnit,* au devenit clasice. Era întruchiparea tipului simpatic din vecini, furând inimi de toate vârstele.

Lewis s-a alăturat Muscular Dystrophy Association (MDA) în 1952, la scurt timp după ce organizaţia a fost creată de câţiva adulti cu distrofic musculară şi ? J ? părinţi ai copiilor care sufereau de această boală. Distrofia musculară reprezintă un grup de afecţiuni care cauzează slăbirea şi deteriorarea muşchilor. După ce a văzut oameni care sufereau de această cumplită maladie, Lewis a decis să facă ceva în

legătura cu asta. A descoperit o modalitate nouă şi extrem de puternică de a ajunge la publicul lui: a făcut un show TV care era urmărit de milioane de americani şi canadieni în weekendul de Ziua Muncii în fiecare an: *The Jerry Lewis Muscular Dystrophy Association Labor Day Telethon.* Cu timpul, show-ul TV s-a transformat într-un eveniment de neratat în weekendul de Ziua Muncii.

Teledonul ţinea 22 de ore – de duminică seara până luni noaptea. Mă întrebam adesea cu reuşea Lewis să rămână treaz ca gazdă a emisiunii. Invita colegi de breaslă, cântăreţi, artişti şi staruri de cinema pentru câteva melodii, momente artistice sau interviuri, toate pro bono. Adesea, aceste celebrităţi faceau donaţii către MDA pentru a-l ajuta pe Jerry să atingă ţinta pe care o stabilise pentru weekend. Programul a devenit tot mai popular de-a lungul anilor, în procesul de strângere a fondurilor implicându-se posturi de televiziune locale, celebrităţi, copii şi şcoli.

Telespectatorii sunau pentru a face donaţii. Işi vedeau numele pe ecranul televizorului, care arăta cât donaseră. Acest fapt amplifica publicitatea şi entuziasmul. Prietenii se luau la întrecere ca să doneze sau organizau un eveniment în care erau strânse sume mici. Organizaţii locale sau orăşeneşti, precum departamentele de pompieri, apăreau în emisiunile TV locale sau se întâlneau personal cu Lewis pentru a-l informa despre activităţile lor de strângere de fonduri şi despre sumele pe care le strânseseră pentru MDA.

Teledonul se încheia de Ziua Muncii, luni seara, cu surle şi trâmbiţe. Lewis arăta spre un panou pe care era afişată suma care se

strânsese peste weekend. Era un moment magic pentru Lewis, pentru spectatori, pentru MDA şi pentru copiii în cauză. Lewis şi-a luat angajamentul să facă acest eveniment de două zile de-a lungul întregii vieţi. Pregătirile pentru acest eveniment se desfăşurau cu mult timp înainte. Eforturile Iui au susţinut acţiuni caritabile în valoare de 2,45 miliarde de dolari. MDA i-a recunoscut meritele, spunând despre el: „Eforturile sale umanitare neobosite au fost marca Teledonului MDA timp de 45 de ani.”^

Când mă uit în urmă la viata mea ca să îmi aduc aminte cum am ajuns să definesc cuvântul angajament, îmi vin în minte acele weekenduri. Lewis reuşea de fiecare dată. Ne fura inimile. Ne capta. Ne lăsa să intrăm în viaţa lui privată. A sporit vizibilitatea asociaţiei MDA pentru generaţii întregi. Şi i-a făcut pe toţi cei implicaţi să se simtă eroi.

Filozofia din spatele anilor de devotament ai lui Lewis pentru MDA este rezumată în mottoul lui, pe care îl cita adesea: „Nu voi trece prin această lume decât o singură dată. Aşadar, o să fac acum orice bine sau faptă bună pe care o pot face pentru orice fiinţă umană. Nu o să amân şi nu o să neglijez, pentru că nu voi trece din nou pe acest drum/— Jerry Lewis a fost un om obişnuit, care şi-a luat angajamente şi care a făcut lucruri extraordinare.

Şi Chris dădea dovadă de angajament, în nenumărate feluri. La vârsta de 11 ani, s-a scufundat prea adânc în bazin şi şi-a perforat ambele timpane. Ii plăcea să înoate, dar ca să poată continua, a trebuit să folosească dopuri de urechi profesionale. În ciuda
faptului că acestea îl ajutau în apă, Chris era predispus la infecţii ale urechii, care sunt foarte dureroase. Durerea şi disconfortul nu

l-au oprit. A continuat să concureze.

La vârsta de 14 ani, în timp ce se distra pe malul lacului Midnapore din Alberta, Chris se dădea într-un leagăn. Leagănul s-a rupt şi el a căzut. încercând să atenueze căzătura, şi-a rupt încheietura. Mi-a povestit că încheietura nu s-a sudat cum trebuie şi că nu este simetrică cu cealaltă. În înot, încheieturile sunt foarte importante. În afara bazinului, pentru a acumula masă musculară şi a-şi întări muşchii, Chris trebuia să facă exerciţii cu greutăţi, care pentru el erau dificile şi dureroase. Durerea şi disconfortul nu l-au oprit. A continuat să concureze.

Altă dată, Chris a avut cele mai bune intenţii când a vrut să folosească locurile de lângă bazin (sau băncuţele pentru spectatori) ca să-şi facă încălzirea pentru competiţia din seara respectivă. În loc să îl ajute, şi-a rupt un deget de la picior. Cu toate astea, să renunţe la un concurs important de înot nu era o opţiune. Norocul a fost din nou de partea lui, deoarece Chuck Dixon, medicul de familie, se afla prin apropiere şi i-a bandajat degetul. Durerea şi disconfortul nu l-au oprit. A continuat să concureze.

Chris a trecut peste durere aducându-şi aminte ce îi spusese mai demult un antrenor secund: trebuie să te antrenezi cu durere, deoarece dacă apare un eveniment important, cum ar fi o olimpiadă, trebuie să ai încrederea şi rezistenta de a te antrena cu durere şi să ?! j
îţi iei şi angajamentul să concurezi.

În mod evident, aceste obstacole nu l-au oprit pe Chris. Majoritatea dintre noi iau o pauză când apare o migrenă uşoară. Angajamentul înseamnă să concurezi chiar dacă ceva te doare. Cum ai face fată unei dureri

> de

ureche în timp ce înoţi? O încheietură ruptă te-ar împiedica să te antrenezi? Un deget rupt ar fi suficient să renunţi cu totul? Angajamentul la acest nivel este distincţia unui mare sportiv, distincţia semizeilor.

Să ne întoarcem la ideile anterioare despre convingerea şi angajamentul ne ajută la ţelurilor pe termen lung şi să observăm aspecte:

cum îndeplinir

1. Acceptă faptul că cercetările în neuroştiinţe dovedesc că devii mai angajat în privinţa alegerilor *dupâ* ce iei o decizie.
2. Ia mai multe decizii mărunte pe drumul spre o decizie mai mare, deoarece cu fiecare pas pe care îl faci, calea aleasă îţi va spori angajamentul pentru acea decizie.
3. Evită să faci paşi mari, deoarece sunt dificili şi e posibil să amâni alegerea.
4. Recunoaşte că durează mult să îţi dezvolţi

J J >

angajamentul pentru o schimbare majoră în viaţă, dar să iei decizii mai mărunte te poate ajuta deoarece fiecare decizie îţi sporeşte angajamentul.

Aşadar, uite cum stă situaţia: convingerea şi angajamentul funcţionează pentru oamenii obişnuiţi.

întrebări de impact

1. Nu uita câ atât comportamentul, cât şi sentimentele apar din convingere, înainte sâ realizezi ceva important, întreabâ-te dacâ există vreun motiv pentru care nu ai putea face acel lucru.
2. Angajamentul faţă de alegerile tale creşte după ce iei o decizie, şi de aceea este important să te hotărăşti asupra unui lucru. Cum vei aborda următoarea provocare acum că dispui de aceste informaţii?
3. O modalitate de a creste sansele să îţi iei angajamentul ? 1 pentru un nou scop este să iei decizii mărunte pe parcurs. Cum intenţionezi să foloseşti această abordare tip „paşi de copil" pentru a te ajuta să îţi atingi scopul?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

Atitudinea nu este totul, ci singura care contează! Ai atitudinea potrivită?

„Cineva care renunţă nu câştigă niciodată, iar cineva care câştigă nu renunţă niciodată."
- Atribuită lui Napoleon Hill şi Vince Lombardi

Ai observat că unii oameni ştiu foarte clar ce au de făcut? Au un simt ascutit al realităţii şi fac lucruri bune? Aud adesea: „Ştii de ce îmi place X atât de mult? Pentru că are o *atitudine* potrivită." Folosim cuvântul atitudine în locul unor adjective precum măreţ, descurcăreţ, plin de compasiune şi matur. Intr-un mediu profesional, folosesc cuvântul „atitudine" tot timpul – este unul dintre cuvintele mele preferate, descris prin expresia: „Cineva care renunţă nu câştigă niciodată, iar cineva care câştigă nu renunţă niciodată."

În mediul profesional, atitudinea poate însemna o diferenţă majoră. Nu te naşti cu atitudine. Este ceva care rezultă după ce îţi dezvolţi un tipar mintal potrivit, optimism şi dăruire. Atitudinea înseamnă să încerci ceva ce nu ai mai făcut, indiferent de rezultate, înseamnă să găseşti soluţii la o problemă, în loc să găseşti probleme. înseamnă să ajuţi pe cineva fără să simţi nevoia să ţi se recunoască faptele sau să fii lăudat. Atitudinea înseamnă să te asiguri că echipa câştigă, nu individul. înseamnă să nu te plângi de muncă, şef sau colegi, din moment

ce lamentările se transformă rapid într-un obicei. înseamnă să nu renunţi absolut 3 niciodată.

Când eram director comercial în Republica Democratică Congo (RDC) pentru un operator de telefonie mobilă, aveam nevoie disperată de un model pentru estimarea veniturilor Modelele pot fi un software complex, dar, în cazul meu, în Africa, trebuia să fie simplu. Microsoft Excel era singurul instrument pe care îl puteam folosi. La începutul anilor 2000, modelele în RDC erau rare. Chiar şi folosirea Excelului era o raritate. Cunoşteam un tip, Alain, care lucra în caii center şi rezolva defecţiuni şi probleme ale abonaţilor. Făcea o treabă grozavă în lina întâi cu clienţii noştri. Când l-am întrebat dacă ştie ceva despre modele sau Excel, mi-a răspuns că cochetase cu programul în facultate.

Era inteligent? Da. Era dotat? Nu neapărat. Avea experienţă? Nu. Avea în schimb atitudinea potrivită şi hotărârea pentru a aborda noua provocare. Ideea de a încerca ceva indiferent de rezultat îl atrăgea extrem de mult. Atitudinea este cea care l-a transformat pe Alain într-un profesionist care acum este un vicepreşedinte experimentat de brand & communications la AirteL

Nimic nu mă încântă mai mult decât atunci când văd că unui fost membru al unei echipe cu care am lucrat îi merge bine şi este angajat de o companie din topul Fortune 500. Asta se întâmplă pentru că are atitudinea potrivită. Care este secretul? Inculcă-le membrilor echipei tale diferenţa dintre atitudinea *potrivită* şi cea *greşită.* Acesta este rolul nostru ca lideri. Toţi avem nevoie să ni se aducă aminte de asta atunci când comportamentul, acţiunile, vorbele sau

abordarea noastră nu sunt în concordantă cu atitudinea necesară

pentru a duce lucrurile la bun sfârşit.

Cred cu tărie în faptul că atitudinile se pot schimba. William James, gânditor important de la sfârşitul secolului al XlX-Iea şi unul dintre cei mai influenţi filozofi americani, a descoperit cum „îţi schimbi viata schimbându-ti atitudinea”-. în orice aspect al vieţii avem nevoie de feedback şi de îndrumare.

Părerea lui Octavian Bellu despre ce presupune ca sportivii să câştige medalii de aur întruchipează definiţia mea pentru atitudinea potrivită: curaj, spontaneitate şi o stare de spirit puternică; o filozofie accesibilă adaptată realităţilor, versatilităţii şi rezistenţei fizice. Nu există mari diferente în cazul liderilor din afaceri. Gândeşte-te la cineva pentru care ai lucrat în trecut, cineva pe care l-ai admirat realmente ca şef. Sunt mari şanse ca această persoană să îţi fi impus respect şi loialitate, şi dacă eşti cu adevărat norocos, poate că încă ţii legătura cu el sau ea sau iei în considerare să îti fie mentor.

Atitudinea despre care vorbesc este reprezentarea unei atitudini specifice marilor lideri, zi de zi. Este puterea exemplului. Sportivii olimpici reprezintă modele de viată care au ce le trebuie... atitudinea > potrivită. S-a dovedit că atitudinea pregăteşte calea către succes.

întrebări de impact

1. Dacă atitudinea este o stare mintală, care este cea mai bună modalitate de a-ti schimba atitudinea

data
viitoare când vei întâmpina obstacole?

2. Data viitoare când planifici să faci ceva, crezi că s-ar potrivi să adopţi următorul motto: *Cineva care renunţă nu câştigă niciodată, iar cineva care câştigă nu renunţă niciodată?*
3. Dacă *îţi schimbi viata schimbându-ti atitudinea,* ce efect va avea acest lucru asupra nivelului tău de încredere şi de stimă de sine?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să întreprinzi.

Frica. Sunt alegerile tale bazate pe frică?

„Frica este ucigaşul minţii."
- Frank Herbert

Frica în mediul profesional

Cum îi afectează frica pe semizei, pe extraterestri şi pe oamenii obişnuiţi? Putem să vorbim despre frică în cazul semizeilor sau extraterestrilor? De unde să ştim?

Desigur, oamenii obişnuiti ca tine şi ca mine au frici, chiar dacă nu ne place să recunoaştem.

Gândeşte-te puţin. Este aproape imposibil să ajungi la un rezultat productiv când simţi şi cea mai mică frică. Intr-un mediu profesional, chiar şi atunci când colegii tăi sunt competenţi şi de încredere, orice frământare pe care o simţi este posibil să interfereze cu recunoaşterea sau acceptarea acestui fapt – şi orice temere ar avea colegii tăi, este posibil ca aceasta să aibă acelaşi efect asupra ta. Am cunoscut oameni care mai des se tem să piardă ceva decât sunt motivaţi sau decât câştigă ceva ce nu au. Poate că de aceea aşa puţini oameni sunt capabili să se automotiveze pentru a-şi atinge scopurile?

Soluţia? Identifică răspunsurile bazate pe frică de oriunde ar apărea şi anihilează-le cât mai repede posibil. Autorul american de science-fiction Frank Herbert este creatorul unui aforism cunoscut: „Frica este ucigaşul minţii."^ Neuroştiinţele spun că frica

blochează gândirea logică, face dificilă analiza obiectivă şi stă în calea adoptării paşilor adecvaţi şi eficienţi de aţi îndeplini *obiectivele.* Frica pe care o simţi (şi pe care cel mai probabil o simt şi eventualii membri ai echipei) are legătură cu „necunoscutele” asociate obiectivelor tale.^[2]

Să analizăm obiectivele tale conform unui scenariu tipic în mediul profesional:

1. Principalul tău scop este să ajungi la un rezultat favorabil pentru firma sau compania ta. *Frica asociată: consecinţele unui rezultat negativ.*
2. Pentru a atinge acest obiectiv, trebuie să lucrezi eficient împreună cu alţi oameni cu care nu ai mai lucrat. *Frica asociată: colegii se poate să nu fie competenţi, angajaţi sau dispuşi să lucreze bine cu tine în echipă.*

Două lucruri ies repede în evidenţă în acest scenariu:

1. Frica se bazează pe factori *ipotetici^* nu reali – *ar putea* să existe un rezultat prost, colegii tăi *e posibil* să nu îşi facă treaba bine. Logic vorbind, nu există niciun motiv să reacţionezi la *posibilităţi* de parcă ar fi fapte. Frica este un răspuns pe care e bine să îl păstrezi în caz de ameninţări concrete şi actuale.
2. Nu eşti lipsit de putere în asemenea situaţii. Menţii un control sau măcar o influentă în ceea ce priveşte

rezultatul. Te poţi folosi de cunoştinţele, experienţa şi abilităţile tale □entru a influenţa pozitiv un rezultat şi poţi ua măsuri pentru a le îndruma atitudinea şi acţiunile colegilor tăi.

Când priveşti astfel situaţiile, „necunoscutele” de care îţi e teamă se mută spre „cunoscutele” care pot fi controlate, ceea ce permite ca frica să dispară şi să stimuleze un mediu în care se poate dezvolta încrederea. Dacă îţi limitezi sau îţi elimini fricile, îţi
creezi imaginea unei persoane încrezătoare şi capabile, generând un sentiment asemănător şi colegilor tăi.

Asta este de ajutor la atenuarea oricărei frici pe care ar putea să o simtă colegii, încurajându-i totodată să se simtă în largul lor şi să capete încredere în tine.

Psihologul american Phillip McGraw spune că „80% dintre alegeri sunt bazate pe frică. Oamenii nu aleg ceea ce îşi doresc, ci aleg ceea ce simt că este
- „77

sigur

Maltz ne aduce aminte că „există o veche axiomă în psihologie, care spune că expunerea constantă la ceea ce îţi provoacă frică te face imun în faţa fricii”-^. Dacă te înconjori cu lucrurile de care îţi e teamă, dar nu într-un mod pasiv, ci activ, există o şansă destul de mare să scapi de frică. Atunci când vine vorba de crearea relaţiilor profesionale, de exemplu, am întâlnit multi oameni cărora le era frică să întâlnească oameni noi şi evitau să stabilească relaţii profesionale la serviciu, la evenimente sau la conferinţe. Cu

ceva sfaturi şi practică, i-am ajutat să întâlnească oameni noi şi să se implice activ în lucrurile care le creau teamă, iar rezultatele au fost uluitoare. Nu era nevoie decât de o schimbare a convingerilor, un pic de angajament şi dorinţa de a scăpa de teamă.

Risipirea fricii este una dintre cele mai importante sarcini ale noastre. Dr. Srini Pillay observă:

> „încrederea şi frica sunt invers proporţionale şi afectează creierul în sens contrar. Frica creste activarea amigdalei, în timp ce încrederea o scade. Amigdala (o pereche de structuri mici din creier) este centrul fricii din creier. Este zona care te pregăteşte pentru reacţia «luptă-samfugi» când te afli într-o situaţie stresantă. Amigdala stochează şi perpetuează răspunsul anxios şi tulburările de anxietate. Aşadar, dezvoltarea unui mediu profesional de încredere este important în moduri similare creării unui spaţiu motivaţional lipsit de frică. Destinde creierul să se axeze pe chestiuni

relevante decât să folosească resursele de judecată pentru a rezolva conflicte de încredere. încrederea este şi ea satisfăcătoare din moment ce afectează câteva componente ale sistemului de satisfacţie. Aceste componente comunică cu centrii cerebrali ai acţiunii, pregătind creierul să acţioneze. În lipsa încrederii, acţiunea este inhibată sau impregnată de frică, ceea ce compromite

Vor mai exista situaţii de neîncredere sau momente de frică iraţională? Desigur. Oamenii obisnuiti nu sunt roboţi, nu sunt perfecţi şi nu sunt previzibili. Este posibil, totuşi, să îşi poată reduce semnificativ frecventa şi importanta unor astfel de momente – şi să genereze spiritul de cooperare necesar membrilor unei echipe extrem de eficiente, şi nu competiţie internă.

Uneori, o schimbare de carieră poate însemna o schimbare mare, care vine la pachet cu un risc semnificativ. Este normal să ai ceva temeri şi să fii

agitat

când te confrunţi cu o asemenea schimbare. E nevoie de mult curaj să laşi în urmă un mediu familiar şi să păşeşti în necunoscut, dar asumarea unui risc calculat ar putea merita.

Monica* era o directoare de resurse umane foarte energică şi dinamică şi lucra pentru un producător din industria EMCG—. Cu toate acestea, ultimii ani o epuizaseră. Trebuia să muncească tot mai mult, cu mai puţine resurse în echipă. Avea tot mai multe probleme să găsească un echilibru între viaţa personală şi muncă, jonglând cu sarcinile de la serviciu şi cu cele de părinte. Cu trei schimbări de director general în trei ani, Monica trebuia constant să se adapteze la cerinţele unui sef nou şi unei noi direcţii. Având 40 şi ceva de ani, a avut înţelepciunea să se întrebe: „Merită toate astea?” În trecut luase în considerare o promovare, dar asta ar fi însemnat să se mute în străinătate. După ce s-a gândit bine şi a discutat cu soţul şi copiii, a refuzat promovarea, ceea ce a făcut ca în

anul următor să primească o evaluare pentru performanţă slabă. S-a întrebat dacă aveau cumva legătură una cu cealaltă. În mod evident, mediul de lucru se schimbase radical, iar Monica trebuia să își caute alt loc de muncă.

Insă erau puţine joburi în companii FMCG în oraşul în care locuia. Când am întrebat-o ce îi place, Monica mi-a spus că dintotdeauna îşi dorise să fie antreprenoare, consultant în resurse umane. Am discutat despre provocările de a sta pe propriile picioare, fără siguranţa unui salariu. Ideea de a fi propriul şef era foarte atrăgătoare, cu toate că frica de a renunţa la tot era intimidantă. Era cu adevărat expertă în domeniul resurselor umane, dar cum să găsească noi clienţi? Avea experienţă, dar cât timp avea să le ia clienţilor ei să aibă încredere că ea poate face treaba de consultant? Cum să încheie afaceri din moment ce nu mai făcuse asta până atunci? Dacă soţul ei îşi pierdea slujba, iar familia devenea dependentă financiar de noua afacere a Monicăi? De câţi bani avea nevoie ca să facă faţă unei perioade mai slabe?

Acesta este momentul în care se instalează frica, şi pe bună dreptate. Am discutat opţiunile: să rămână la actualul angajator ori să plece. În cele din urmă, a ales să se pregătească pentru renunţarea la slujba din FMCG şi să își vadă de „treaba ei”.

Cum a rezolvat Monica problema fricii? Primul pas a fost să îşi planifice plecarea şi să înceapă să îşi creeze o bază de relaţii profesionale. Trebuia să testeze piaţa şi să confirme nevoia acesteia pentru serviciile ei. Următorul pas a fost să poarte discuţii dese şi sincere cu familia despre situaţii ipotetice.

Din fericire pentru Monica, soţul ei a susţinut-o pe deplin (aceasta a fost altă componentă integrată în procesul ei de luare a deciziei). Amândoi au căzut de acord să limiteze noua aventură la o perioadă rezonabilă – un termen-limită sau o decizie da/nu în situaţia în care căutarea şi găsirea clienţilor se dovedeau prea dificile. În acest caz, Monica avea să îsi caute un loc de muncă în resurse j
umane.

Monica era acum sigură că vrea să plece şi a ales să stea în preaviz nu în perioada standard, de două luni, ci şase luni, lucru pe care angajatorul ei l-a acceptat încântat. Brusc, Monica s-a relaxat. I-am sugerat să îşi privească actualul angajator ca pe un potenţial client. Monica putea acum să facă faţă oricărei sarcini date de angajator, pentru că luase o decizie şi, cel mai important, avea în minte o dată de final, o lumină la capătul tunelului. A avut şi prudenţa de a ţine uşa deschisă, în loc să o trântească în urma ei în ultima zi, deoarece angajatorul ar fi putut foarte bine să-i solicite serviciile la un moment dat. Rezultatul: a luat o decizie. Acum este mai calmă şi caută noi clienti.

Monica este fericită pentru că îşi urmează visul. Sesiunile noastre de coaching au început să aibă mai multă legătură cu afacerea ei, să o îndrume cum să caute clienţi, cum să încheie afaceri şi cum să îşi menţină abilităţile de stabilire a relaţiilor profesionale. Trebuie să înceapă discuţii cu oamenii prezenţi la conferinţe pentru a câştiga clienţi. Monica este acum pe cale să devină o antreprenoare desăvârşită. Ce se va întâmpla mai departe? Nu ştie nimeni.

Frica a dispărut? Nu. Dar acum are mai

mult control asupra destinului ei şi, cu toate că antreprenoriatul este uneori intimidant şi stresant, are parte de un stres bun. Nu se mai simte vulnerabilă din cauza cuiva care îi dictează cariera.

Scenariul Monicăi nu este diferit de cel al multor clienţi care fac pasul decisiv şi devin antreprenori. Desigur că este riscant, dar anticiparea, obţinerea informaţiilor despre domeniu şi piaţă şi primirea sprijinului total din partea familiei sunt căi sigure de a evita situaţii dureroase dacă noua afacere nu funcţionează. Mi s-a întâmplat şi mie de două ori. îmi aduc aminte clar greşelile pe care le-am făcut şi capcanele aferente. Acum, la cea de-a treia încercare ca antreprenor, acele lecţii dureroase îmi sunt de mare folos. Am observat ceva ce mi-au spus şi clienţii mei: partea cea mai grea a procesului este, de fapt, luarea deciziei de a părăsi o slujbă sigură şi de a porni pe cont propriu. Odată ce decizia este luată, se instalează un nivel de control mai mare.

Pentru a-l include şi pe Chris în această discuţie, un antrenor le-a spus cândva lui şi părinţilor lui că ar fi nechibzuit să concureze cu înotători mai mari. De exemplu, era ceva obişnuit pentru el la, să zicem 14 ani, să concureze cu copii de 16—18 ani. De fapt, antrenorul chiar s-a opus clar ulterior. Chris a discutat şi cu părinţii lui. Evident, acest tip de sfat din partea unui antrenor i-a generat un oarecare sentiment de teamă sau îndoială de sine şi poate că într-adevăr nu trebuia să intre în asemenea competiţii.

Totuşi, Chris a luat o decizie şi i-a spus antrenorului: „Ştii ceva... Vreau să trec la alt nivel!” A continuat să concureze cu adversari mai mari. Si-a zis: „ care ar fi cel mai rău

lucru care s-ar putea întâmpla? Sa dovedit o decizie grozavă şi a avut aceeaşi abordare la 16 ani, când a concurat cu înotători de 20 de ani. Efortul suplimentar şi capacitatea de a-şi înăbuşi orice posibilă fricã au dat roade în cazul lui Chris.

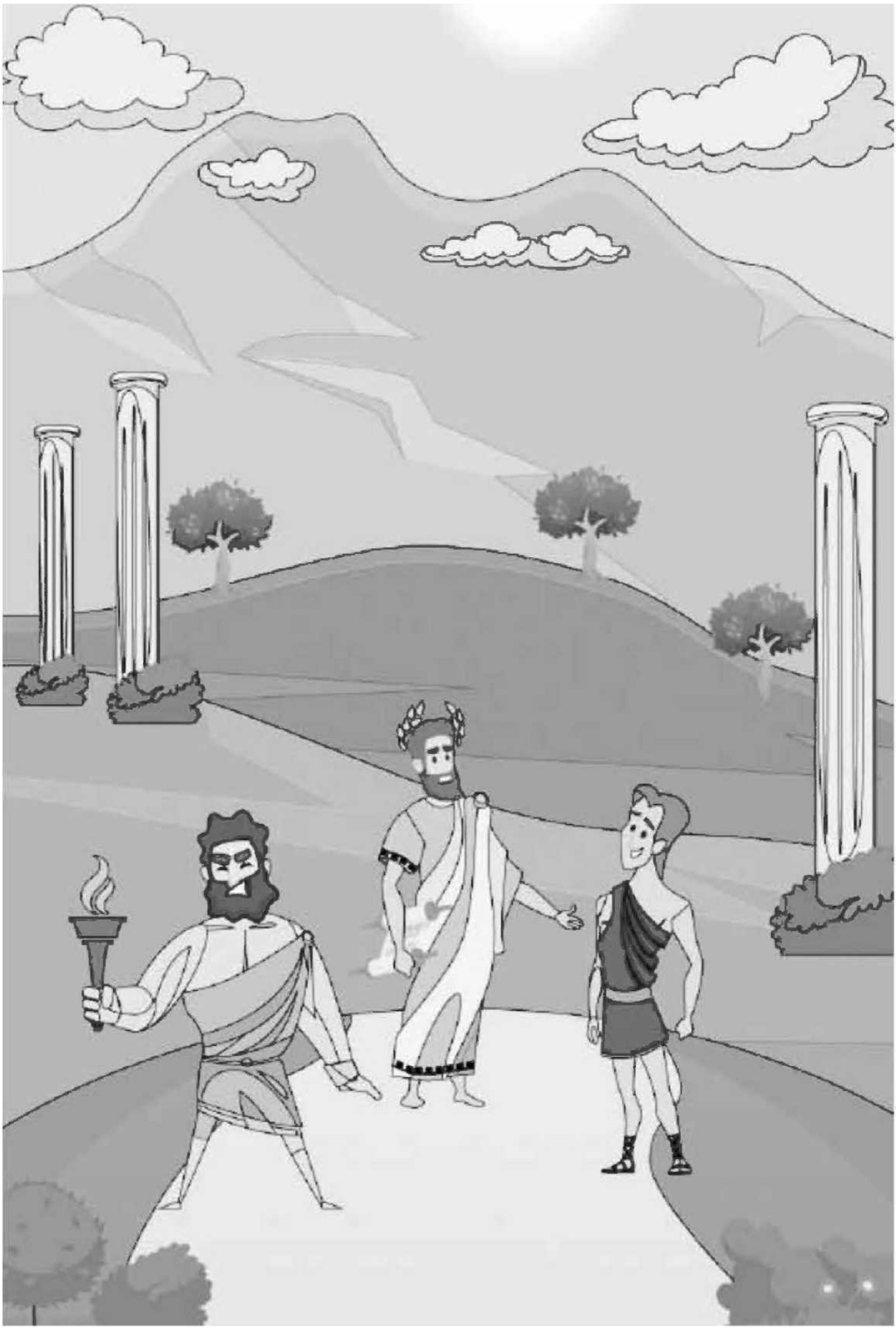
De câte ori te mulţumeşti cu „statu-quoul”, cu alte cuvinte, să laşi lucrurile exact aşa cum sunt? Exemplul lui Chris ne arată fără urmă de îndoială că, dacă te străduieşti, eşti pe calea cea mai bună pentru a imita semizeii!

întrebări de impact

1. Frica blochează gândirea logică, face analiza obiectivă moi dificilă şi stă în calea paşilor necesari şi eficienţi pentru a-ţî atinge obiectivele. Următoarea dată când eziţi din cauza fricii, pune-ţi întrebarea: ce se află în spatele acestei frici şi de ce?
2. Dacă eşti de acord cu psihologul american Phillip McGraw că oamenii nu aleg ceea ce vor, ci ceea ce simt că este sigur, atunci ce ai învăţat din situaţiile în care ti-a fost teamă şi care îţi poate fi de folos în prezent?
3. Dacă eşti de acord că dezvoltarea încrederii în mediul tău profesional creează un spaţiu motivant bazat pe lipsa fricii, cum plănuieşti să înlături frica atunci când te afli la conducere?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.



20

Faptele. Aşadar, ce eşti: semizeu, extraterestru sau om obişnuit?

„Pasiune. Angajament. Fii mai bun zi de zi. Fiecare lucru mărunt, fiecare detaliu are un impact enorm asupra muncii tale. [...] Dă 100% din ce ai mai bun şi încearcă în fiecare zi să fii chiar mai bun de atât."

- Nadia Comăneci

Mai este un ingredient important de adăugat reţetei când vine vorba de olimpiade: Zeiţa de la Montreal.

Când m-am îndrăgostit prima dată, aveam 16 ani. Ea avea 14. Stăteam lipit de ecran, urmăream olimpiada, iar această tânără extraordinară oprise lumea în loc. Visam cu ochii deschişi că o invit la o întâlnire. Dar eu locuiam în Canada. Ea trăia într-o ţară închisă lumii occidentale. Cum aş fi putut să o întâlnesc? I-am urmărit momentul olimpic la televiziunea naţională de nenumărate ori, în reluări instantanee. În locul notelor de genul 9,98, 9,97, 9,96, 9,95, nu vedeam decât 1,0. Era defect panoul de marcaj? Alimentarea electrică era defectuoasă? Pentru următoarea oră, sau cel puţin aşa părea, telespectatorii din întreaga lume şi-au ţinut respiraţia. Lumea era uluită. Urmăream şi nu îmi venea să cred, aşteptând confirmarea înainte să trag aer în piept din nou. Nadia Comăneci a reuşit ceva ce nu se mai făcuse niciodată. A obţinut un 10 perfect. A devenit prima gimnastă căreia i s-a acordat un punctaj perfect de 10 la jocurile olimpice

şi a reuşit acest lucru pentru echipa de gimnastică a României.

Nadia Comăneci triumfătoare pe podium, după câştigarea medaliei de aur la proba de gimnastică feminină pe echipe la Jocurile Olimpice de Vară de la Montréal din 20 iulie 1976. Retipărit cu permisiunea: Dpa Picture Alliance/Aiamy Stock Photo

Deşi nu aveam decât 16 ani, eram destul de matur să mă întreb cum putea să obţină cineva un punctaj perfect la olimpiadă. Lumea nu a uitat. Admiraţia mea pentru această tânără dintr-o ţară îndepărtată numită România a crescut şi mai mult. îmi imaginam ce grozav ar fi să o pot întâlni pe Nadia Comăneci în persoană. Am pus acel gând în categoria dorinţelor şi mi-am văzut de viată.

În 2005, în perioada în care Lam întâlnit pe Octavian Bellu la Bucureşti, am fost invitat la un alt eveniment COSR. Era o întâlnire importantă, la care participau sportivi, antrenori şi sponsori ca angajatorul meu. Când am observat cine e speakerul invitat, mi-a stat inima în loc: Nadia Comăneci. Dorinţe? Eram în > al nouălea cer.

Am observat-o. Elegantă, zâmbindu-le

cald tuturor celor pe care îi întâlnea. Vorbea engleza perfect. După ce a tinut discursul, însoţită de oficialii COSR, şi-a făcut timp pentru toţi cei care doreau să vorbească cu ea. Accepta cu plăcere să i se facă fotografii şi dădea autografe pe te miri ce obiect i se înmâna. Coada de admiratori părea să nu se mai termine. Clar nu era un

moment pe care să îl întrerup, dar mă temeam că voi rata sansa să fac cunoştinţa cu ea. Locuia în Oklahoma, SUA, ceea ce nu era o distanţă de neglijat fată de Bucureşti, România. Asa că, asemenea unui rocker pasionat de trupa preferată, am aşteptat să plece ca să profit de şansa de a o saluta. Când a trecut pe lângă mine, am spus ceva, nu-mi aduc aminte ce. Dar s-a oprit, a dat mâna cu mine şi am vorbit trei minute bune. Am menţionat că angajatorul meu de atunci e principalul sponsor al COSR, ceva de care Nadia şi-a dat seama imediat. Atunci mi-am făcut curaj să o întreb dacă ne-am putea întâlni Ia o cafea să discutăm despre o posibilă promovare a unor produse. A fost de acord.

Ne-am întâlnit la cafea. Lam povestit despre entuziasmul meu pentru olimpiade şi cum o văzusem la televizor când obţinuse punctajul perfect la Montreal. Aveam o mulţime de întrebări pe care voiam să i le pun, dar trebuia să ajung la subiect rapid, pentru că nu avea decât 45 de minute la dispoziţie. Am căzut de acord asupra câtorva idei. Urma să o contactez din nou cu câteva sugestii de promovare.

Intr-adevăr, a fost o zi grozavă pentru mine, 45 de minute de fericire supremă. lată-mă stând alături de cel mai cunoscut ambasador al României, o celebritate pe nume Nadia, despre care am aflat că este modestă, deschisă şi amabilă, precum şi o sportivă profesionistă şi femeie de afaceri. M-am simtit cu adevărat binecuvântat în acea zi.

Apoi iată-ne la începutul anului 2020. M-am gândit să încerc să dau de Nadia şi să îi cer un interviu pentru carte. Oare îşi va aduce aminte de mine? Va avea timp? Până la

finalul olimpiadei din 1976, Nadia obţinuse şapte note perfecte de 10, trei medalii de aur, una de argint şi una de bronz. Patru ani mai târziu, la Olimpiada de la Moscova din 1980, Nadia a câştigat încă două medalii de aur şi două de argint, ceea ce a însemnat în total nouă medalii olimpice. În 1996, a intrat în Internaţional Gymnastics Hali of Fame. În A.
1999, a fost inclusă de ABC News şi *Ladies Home Journal* în clasamentul celor mai importante 100 de femei ale secolului al XX-lea.— în 1999, a primit un World Sports Award după ce a fost aleasă Sportivul Secolului la gala de la Viena, Austria. Fiind una dintre cele mai cunoscute gimnaste din lume, cu siguranţă avea un program plin.

Din nou, în adevăratul stil şi spirit profesionist al Nadiei, mi-a răspuns pe e-mail la întrebările formulate pentru a veni în sprijinul ideilor din această carte şi, mai important, pentru a afla care este părerea ei.

Având în vedere extraordinarul său succes, am întrebat-o ce **metodă de stabilire a telurilor** folosise pentru a câştiga medaliile olimpice şi pentru a obţine perfecţiunea la o vârstă aşa fragedă.—

> „Pasiune. Angajament. Fii mai bun zi de zi. Fiecare lucru mărunt, fiecare detaliu are un impact enorm asupra muncii tale. Trebuie să fii cu adevărat, să te concentrezi asupra muncii tale, să munceşti tot mai mult. Să fii creativ şi să nu renunţi. Poţi avea succes şi te poţi apropia de perfecţiune. Nu trebuie decât să dai 100% din ce ai mai bun şi să încerci în fiecare zi să fii chiar mai bun de atât.”

Pentru că rămăsesem cu o curiozitate în privinţa perseverenţei şi a proverbului japonez „Cazi de şapte ori, te ridici de opt”, mă întrebam ce rol joacă **perseverenţa şi angajamentul** când vine vorba de obţinerea excelentei.

> >

„Fiecare dintre noi se află în faţa unor provocări la fiecare pas pe care îl facem, indiferent despre ce domeniu este vorba. Dar aceste provocări şi modalitatea de a le depăşi te ajută în progresul individual, te fac să fii mai bun în meseria ta şi să fii un om mai bun. Si

probabil că nimic nu te învaţă mai multe decât sportul despre depăşirea obstacolelor şi cum să nu renunţi când ţi-e greu. În sport, aproape că nu există progres iară provocare, şi când spun provocare nu mă refer la competiţie, ci la antrenament în sine. Probabil rezolvarea fiecărei provocări te aduce în faţa alteia. Iar faptul că te confrunţi cu acestea te face să fii cel mai bun, indiferent în ce domeniu activezi.”

Având în vedere imensul ei succes ca sportivă, trebuia să o întreb cât de important a fost **antrenorul** în călătoria spre câştigarea medaliei olimpice.

„Nicio victorie nu îi aparţine în întregime jucătorului. Sau sportivului. Pentru o victorie, e nevoie de mai mult decât un sportiv bun sau chiar formidabil. Ai nevoie de sprijinul unui antrenor bun, şi chiar mai mult, de sprijinul şi încrederea pe care numai familia ţi le poate da. Când ai

alături o familie care te susţine extrem de mult, indiferent dacă vorbim de părinţi, copii, fraţi sau partener, simţi în tine energia lor. Iţi oferă putere şi încredere că poţi atinge orice ţel. Desigur, trebuie să lucrezi mult şi să te antrenezi cu antrenorul, dar nimic nu îţi oferă mai multă putere decât sprijinul familiei.”

E de la sine înţeleasă importanţa rolului părinţilor. Acesta a fost cazul lui Chris şi e ceva ce au repetat Octavian Bellu şi Nadia. Intr-adevăr, rolul membrilor familiei nu poate fi subestimat când vorbim despre impactul pe care îl au ei asupra sportivului. Acest element, acest ingredient al reţetei este esenţial.

S-ar putea Nadia încadra în categoria extratereştrilor? Este greu de spus, din moment ce nimeni nu este la curent cu aceste informaţii. Totuşi, intuiţia îmi spune că aşa este. Contribuţiile ei în domeniul sportiv au fost uimitoare şi unice. Sunt sigur că vor exista şi alti gimnasti care vor obţine cândva un 10 perfect datorită influenţei Nadiei. Extratereştrii, dacă ne aducem aminte, îi dau omenirii posibilitatea să avanseze într-o manieră exponenţială.

Să ne întoarcem la Chris. Ce etichetă am putea să îi punem? Etapele importante din carieră l-ar putea cataloga drept semizeu. Cu siguranţă a realizat ceea ce puţini sportivi au reuşit la nivel mondial. Insă pentru a se putea califica drept semizeu, ar fi trebuit să câştige o medalie de aur sau poate mai multe.

Ca atare, nu ne mai rămâne decât eticheta de om obişnuit. Cu toate acestea, paradoxul este că există puţini oameni care să fi reuşit măcar atât în viaţă. Avea un uriaş

talent ascuns încă de la o vârstă fragedă. A exploatat acel talent. S-a înconjurat de coechipieri puternici şi de un antrenor grozav. În adolescenţă, a câştigat mai multe competiţii naţionale decât a pierdut şi a perseverat.

În ciuda faptului că a concurat la olimpiade fără un sprijin financiar adecvat, fără să aibă o alimentaţie potrivită pentru un sportiv şi fără suficiente ore de somn, nu s-a abătut de la dorinţa lui de a concura şi a câştiga. Asta a fost ceea ce l-a făcut pe Chris să îşi atingă obiectivele.

Interviurile mele cu Chris au scos la iveală şi puterea spirituală a caracterului său. Nu neapărat în termeni de spiritualitate religioasă, ci o perspectivă asupra felului în care universul te răsplăteşte după fapte. Este ca şi cum concentrarea lui pe imagerie mintală şi dublul contact cu un mediu de sportivi remarcabili pe o scenă mondială i-au deschis ochii asupra importanţei de a se deschide şi de a-i oferi universului, în loc de a-i cere. Acest element se adaugă celor de bază precum talentul, alimentaţia, somnul, vitalitatea, perseverenţa şi sesiunile nesfârşite de antrenament.

Contactul cu una dintre cele mai importante platforme de competiţie globală i-a oferit cunoaştere şi, mai important, înţelepciunea pe care o foloseşte şi azi ca manager.

În ciuda succesului, statutului, premiilo călătoriilor în jurul lumii, peretelui r, dipl cu numeroaselor medalii, Chris ome şi simte azi că a putut şi nu are regrete. În discuţiile noastre, nu l-am auzit niciodată să spună: „Ar fi trebui să fac asta sau aia.” A fost o călătorie pe cinste. I-a alimentat spiritul competitiv până în punctul în care îl ajută în ziua de azi în afaceri. Cu toate acestea, în ciuda bogatei experienţe, a rămas modest.

Ce-am observat este că, datorită disciplinei, sacrificiului, concentrării pe efortul de a-şi depăşi limitele şi de a concura, Chris a devenit o persoană altruistă şi empatică. Crede în karma. Crede că a avut marele noroc să concureze şi asta probabil pentru că a primit ajutor din partea cuiva pe acel drum. Sentimentul puternic de spiritualitate îl motivează în ziua de azi să ajute când cineva are nevoie, să ajute când poate.

> „Paul, primeşti de la univers ceea ce ai oferit. Karma este prin excelenţă ceea ce menţine universul în mişcare. Nu aştepta nimic înapoi. Fă pe cineva să zâmbească. Ajută pe cineva să câştige 10 minute, oferindu-i din timpul tău. Sunt mulţi oameni în întreaga lume care iau. Avem nevoie de mai multi oameni care dau.”

Din când în când, Chris îi întreabă pe oameni ce au făcut pentru a ajuta pe cineva pur şi

simplu, pentru că, atunci când îi ajuţi pe alţii, te dezvolţi ca fiinţă umană. Când oamenii fie nu înţeleg, fie nu acceptă noţiunea de a da înapoi, Chris aude un răspuns tipic: „Ei bine, e normal că tu dai înapoi comunităţii şi că simţi că trebuie să faci asta. Ai fost olimpic şi îţi este uşor să o faci.” Lucru la care Chris se gândeşte şi îmi spune:

„Paul... oamenii nu apreciază victoriile mărunte. Oamenii nu pun presiune pe ei, deci probabil că nu au realizat suficient în viată. „

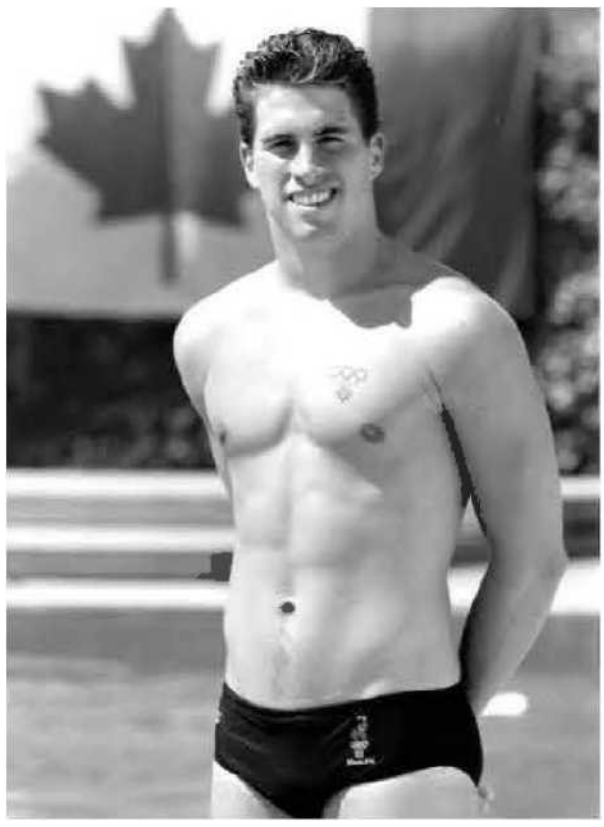
Chris este un individ obişnuit, cu atributele unui semizeu, care probabil a fost atins de graţia divină într- un anume fel, ceea ce îl transformă într-un extraterestru. Cu toate astea, va fi primul care îţi spune că nu este mai bun decât alţii. Dar este cineva care şi-a depăşit limitele, a realizat foarte multe la o vârstă fragedă, a perseverat şi a simţit nevoia să concureze, lucruri care îl ajută şi azi în carieră. Toată această practică l-a ajutat pe Chris să reziste în afaceri şi să fie pregătit să se confrunte în cursa vieţii zi de zi.

Următoarea provocare? Să obţină un MBA la o unitate de învăţământ prestigioasă. Mi-a spus că nu va fi nevoie să susţină GMAT (Graduate Management Admission Test) pentru că a avut note suficient de mari la facultate. Intr-adevăr, încă o realizare: note excelente obţinute în timpul extenuantelor sesiuni de antrenament pentru olimpiadă. În opinia mea, asta poate fi considerată o provocare.

Chris a obţinut ceea ce puţini şi-ar putea imagina, rămânând în acelaşi timp o persoană plăcută, prietenoasă, onestă, afectuoasă şi un tip al naibii de cumsecade. Sunt cumva toti oamenii obisnuiti cu j ? ?

atribute de semizeu sunt la fel de modeşti?

Chris Renaud este nepotul meu. Fratele meu mai mare Ray are doi fii, Chris şi Dan. Da, acelaşi Dan care l-a aruncat pe Chris în bazin cu ani în urmă! Fotografia de mai jos a fost făcută înainte de olimpiada din 1996, când Chris avea 19 ani.



Ca familie, am urmărit parcursul lui Chris până la olimpiadă de când avea 12 ani. Asta ar putea explica interesul meu pentru olimpiade şi de ce rămân iară aer de fiecare dată când urmăresc ceremoniile de deschidere sau expresia de pe chipurile medaliaţilor cu aur când îsi ridică steagul şi cântă imnul naţional. Prin Chris, mi-am dat seama mai mult decât alţii de ce e nevoie ca să ajungi sus pe podium şi să-ţi auzi imnul naţional difuzat în onoarea ta. Când este ridicat drapelul şi se aude imnul, încep să plângă. Şi pe urmă plâng şi eu.

Pentru mine, este o experienţă emoţionantă pentru că mă bucur pentru sportiv. Este punctul culminant al unei munci asidue. Pentru sportiv, acel moment este ireal. Sportivul s-a pregătit, a vizualizat, s-a antrenat, iar acum toate acestea dau roade.

Acum că ştii de ce anume e nevoie pentru

a urca pe podiumul recunoaşterii mondiale, te provoc să urmăreşti următoarele jocuri olimpice. Observă chipurile şi emoţiile medaliaţilor. Este cu adevărat o experienţă umană extraordinară care ne aduce împreună ca civilizaţie.

Interviurile cu Chris mi-au confirmat că oamenii obişnuiţi pot realiza lucruri extraordinare. Dacă îţi stabileşti ţeluri, eşti hotărât, ai convingere, îţi iei angajamentul şi ai o atitudine de câştigător, eşti perseverent, munceşti din greu şi pui pasiune în ceea ce faci, te poţi depăşi pe tine însuţi şi poţi obţine succesul. Poate că nu vei deveni olimpic sau semizeu, dar te poţi folosi de puterea interioară, de vitalitate şi de imageria mintală, care, în combinaţia corectă cu odihna, alimentaţia şi exerciţiile fizice, te vor ajuta să îti realizezi telurile şi să obţii succesul.

Poţi imita semizeii sau extratereştrii pentru că ai abilităţi supraomeneşti de a-ţi directiona eforturile şi îi gândurile. Da, eşti supraom, dar poate că nu o ştii.

întrebări de impact

1. Ţinând cont de ceea ce ai citit, care sunt următorii paşi pe calea de a deveni semizeu sau extraterestru?
2. Ce ai învătat sau ce ti s-a confirmat în legătură cu tine după ce ai citit despre aceste 14 instrumente?
3. Ce potenţiale piedici te-ar împiedica să-ţi respecţi angajamentele?

Puncte-cheie de ţinut minte

Notiţe, mementouri sau acţiuni pe care vrei să le întreprinzi.

01 Acronim de la termenii din engleză: *Specific, Measurable, Achievable, Realistic şi Time bound. {N. trad.)*

02 în engleză: *No pain, no gain. {N red.)*

03 Sintagma „turist fericit” *{happy camper,* în original) este o expresie nord-americană care descrie fericirea totală trăită de un copil în tabăra de vară. în afaceri, desemnează o persoană fericită şi împlinită, de exemplu, în ceea ce priveşte slujba sa ori un produs. (AC *a.)*

04 Pur şi simplu fa-o! (AC *trad.)*

05. Dacă vrei să profiţi de oferta mea, trimite-mi un e-mail la paul@paul-renaud. corn şi scrie la subiect „My CV needs a facelift” (CV-ul meu are nevoie de un retuş). îţi voi trimite CV-ul meu ca exemplu. (AC *a.)*

06 în engleză, *If you can make it here, you can make it anywhere. {N. red.)*

07 în engleză, *fast moving consumer goods,* bunuri care se vând în ritm rapid şi la costuri foarte scăzute. (A", *red.)*

Concluzie

Ideile prezentate aici identifică ce îi motivează pe oameni să exceleze, oferind modele de viaţă care dovedesc că oricine, indiferent dacă e semizeu, extraterestru sau om obişnuit, poate dobândi succesul, inclusiv tu.

Oricând te afli în faţa unui ţel care pare imposibil, adu-ţi aminte de Chris şi de cei peste 16 ani de muncă asiduă şi hotărâre necesari pentru a participa la olimpiadă. A aspirat la obţinerea unei medalii olimpice de aur. A resimţit provocarea de a-şi stabili un astfel de ţel la o vârstă fragedă. În ciuda faptului că nu a câştigat aurul, stabilirea acestui ţel i-a permis lui Chris să obţină realizări extraordinare. A stabilit un record mondial la 50 de metri spate care a rezistat 23 de luni. A devenit extrem de conştient de limitările şi de punctele lui forte, folosind această ocazie pentru a-şi continua dezvoltarea personală. Strategiile pe care le-a dezvoltat în perioada în care era dedicat câştigării unei medalii olimpice l-au diferenţiat de majoritatea celorlalţi şi cu siguranţă i-au oferit o perspectivă credibilă în privinţa capacităţilor sale şi a dezvoltării personale. Işi trezea tatăl la 4:30 dimineaţa ca să îl ducă la antrenamentele de înot, a suportat frecvent durerea cauzată de infecţiile la ureche, s-a antrenat cu o încheietură ruptă şi a concurat cu un deget rupt... de ce ai vrea să faci asa ceva?

Cuvântul care îmi vine în minte este scopul, care în esenţă este ceea ce ne motivează să facem orice, j

Chris simţea că are un scop. Când descoperi care este scopul tău, drumul pe care îl ai în faţă poate să devină mai uşor. Chris a pierdut multe competiţii înainte să reuşească să ajungă la olimpiadă.

Asta e valabil pentru oamenii obişnuiţi. învăţăm. Exersăm. Muncim din greu. Şi chiar dacă suntem fixaţi pe promovarea aceea, pe acel job nou, pe cariera nouă, ei bine, aşa cum e în viaţă, e posibil să nu ne alegem cu nimic. Nici noi nu câştigăm medalia de aur!

Cu toate acestea, adevărata valoare în a ne strădui să atingem acea etapă importantă nu o reprezintă promovarea, noul job, premiul important, ci învăţămintele şi momentele speciale pe care le dobândim pe parcursul călătoriei. Pentru mulţi dintre noi, răsplata înseamnă o mulţime de experienţe nepreţuite, dobândite prin muncă asiduă. Nimeni nu i-a spus lui Chris că va fi uşor. Mesajul este valabil şi pentru noi.

Dacă eşti binecuvântat cu un talent ieşit din
comun şi ai la dispoziţie mai puţine resurse şi facilităţi de antrenament, nu uita ce a spus Nadia. Pentru a reuşi, ai nevoie de pasiune, angajament şi motivaţia de a fi mai bun pe zi ce trece. Indiferent de circumstanţe, fie că sunt bune sau rele, poţi profita de aceste trei ingrediente. Sportul te învaţă câte ceva despre depăşirea obstacolelor, indiferent că începi cu o rutină de mişcare fizică elementară, precum o plimbare zilnică, sau te pregăteşti pentru prima competiţie Iron Man.

Dacă simţi că eşti singur în această dorinţă pentru pasiune şi angajament, adu-ţi aminte că Nadia a spus că, deşi antrenorul este important, mai important este sprijinul familiei. Faci suficient pentru a obţine sprijinul membrilor familiei, indiferent cât de dificil pare acest demers?

Când nu ai suficientă încredere în tine, ceva destul de frecvent în cazul multora, nu uita ce a spus Octavian Bellu despre

competiţie: cel mai important adversar al unui sportiv de elită este el însuşi. Ceilalţi adversari sunt şi ei oameni, cu limitările şi fricile lor. Să ai un antrenor bun te ajută să ţii minte adevărurile de bază.

Ideile prezentate în rândurile acestei cărţi demonstrează şi nevoia de a avea un grup de sprijin atunci când te afli pe calea dobândirii succesului. Ideea că oamenii de succes realizează lucruri extraordinare de unii singuri este un mit. Nimeni nu reuşeşte de unul singur. E nevoie să apelezi la acei oameni care te pot ajuta să reuşeşti.

Sunt puţini cei care au privilegiul să vadă ce se află în spatele medaliilor olimpice, al eşecurilor şi al victoriilor. Sunt şi mai puţini cei care pot găsi similarităţi între a fi înotător olimpic şi modul în care fiecare dintre noi poate copia un olimpic folosind aceleaşi mijloace. Acest lucru este adevărat şi funcţionează. Cât eşti dispus să faci pentru a-ţi atinge telurile?

Realizările obţinute de Chris sunt cu adevărat semnificative. Compară ce a făcut el cu munca necesară cuiva din Statele Unite pentru a dobândi o diplomă de bacalaureat şi apoi pentru a absolvi o universitate Ivy League. Acum, dublează acest efort. Tripl ează-1. De asta este nevoie pentru a ajunge la olimpiadă. Şi, cu toate acestea, povestea lui este povestea unui om obişnuit.

Când sunt în postura de coach, pot să le spun oamenilor ce au de făcut până rămân iară aer. Pentru mine este evident ceea ce lor le scapă. Dar „să le spun” nu înseamnă să fiu coach. În schimb, în calitate de coach, le reamintesc clienţilor mei de eroii lor. La cele spuse de ei adaug poveşti asemănătoare – despre Chris sau alt lider care a gestionat o

provocare similară. Şi pe urmă îi întreb: cum ai trata diferit în viitor acest aspect sau această problemă? Dacă sunt norocos, am parte de un declic, o pauză, un moment de gândire. E posibil chiar să primesc un zâmbet sau ceva foarte direct, de felul: „În regulă, Paul, am înţeles.” Acela este momentul când ştiu că clientul meu va ţinti spre zona sa de performanţă de top. În acel moment minunat, ştiu că am făcut legătura de care clientul meu are j o
nevoie pentru a aborda problema diferit de unul singur.

Scopul acestor interviuri a fost să-ţi ofer ceva care să te pună pe gânduri, să faci o pauză şi să conştientizezi, *dar* şi mai important, să-ţi spun o poveste. O poveste despre cum o persoană obişnuită a fost în stare să etaleze atributele unui semizeu sau extraterestru. Dacă Chris a putut, atunci toţi putem. Noi, ca oameni obişnuiţi, putem să o facem. Nu se aplică în cazul semizeilor şi extratereştrilor.

Acum ai aflat formula. Indiferent dacă te gândeşti cum să slăbeşti, să începi un regim de mişcare fizică, să găseşti echilibrul între slujbă şi viaţa personală, să îţi întăreşti muşchii mintii citind mai multe cărţi, să obţii slujba mult dorită sau promovarea, să scrii poezie sau să rezolvi conflicte vechi dintre tine şi familie, prieteni sau colegi, principiile valabile în cazul lui Chris te pot ajuta şi pe tine.

Realizările Iui Chris nu s-au întâmplat peste noapte. Au necesitat o disciplină constantă şi neabătută, începând de la vârsta de 8 ani şi până când a împlinit 24. Am cunoscut şi alţi olimpici care s-au apucat de gimnastică, de exemplu, de Ia vârsta de 3 ani. Timpul este un factor important când

vorbim despre deschiderea căii spre succes. Cu toate că nu a fost unul uşor, drumul lui Chris a fost cu siguranţă incitant.

În ceea ce priveşte caracteristicile de care are nevoie un sportiv pentru a câştiga aurul, ne-au răspuns Octavian Bellu şi Nadia Comăneci. Din experienţa lui Chris privind competiţiile internaţionale, diferenţa dintre el şi un câştigător de medalie de aur se reduce la trei factori: în primul rând, un trup mai puternic, adică un trup care poate munci mai mult şi care este mai rezistent. În al doilea rând, un sportiv cu o dezvoltare mai complexă, anume care are acces la lucruri novatoare în antrenament fizic, alimentaţie şi imagerie mintală. În al treilea rând, un pic de talent în plus.

Chris este unul dintre eroii mei. Sunt extraordinar de mândru de cine este şi ce a devenit. Datorită standardelor pe care le-a impus prin experienţa lui, am avut şi eu de învăţat şi am devenit mai înţelept. La rândul meu, pot să împărtăşesc această perspectivă şi înţelepciune cu clienţii mei şi cu oricine aspiră la performanţa de top.

Chris a muncit asiduu ca să ajungă pe scena mondială. A învăţat ce înseamnă cu adevărat

>

competiţia şi este mult mai înţelept decât alţii de vârsta lui. Poate că cea mai mare satisfacţie a lui a fost nu medalia, ci călătoria în sine.

În bestsellerül său *Steve Jobs, biografia autorizată,* Walter Isaacson include un pasaj interesant şi extrem de înduioşător de la finalul vieţii lui Jobs, când îi pune lui Ann Bowers— o întrebare neobişnuită:

„«Spune-mi, cum eram în tinereţe?»

Bowers a încercat să îi dea un răspuns sincer.

«Erai foarte impetuos şi foarte dificil», i-a răspuns ea. «Dar viziunea ta era implacabilă. Ne-ai spus: Călătoria este răsplata voastră. S-a dovedit a fi adevărat.»„—

Călătoria este răsplata. Aşa să fie şi pentru tine: călătoria ta să-ţi fie răsplată. Iar călătoria ta să înceapă acum.

Chris. Retipărit cu permisiunea lui Ray Renaud, arhivă personală

Te rog să îmi scrii la adresa paul@paul-renaud.com dacă vrei să fii inclus în newsletterul meu *I Feel Good* (este necesar consimţământul privind datele cu caracter personal) şi să îţi împărtăşeşti părerile în legătură cu ceea ce ai citit aici pe site-ul paul- renaud.com.

Ce instrument sau metodâ vei aplica dintre cele 14 prezentate, începând de azi?

Reciteşte secţiunile, alege şi scrie-le aici ca parte din planul tău anual de setare a obiectivelor.

Nu sunt în ordine alfabetică şi nu e nevoie să le J
alegi pe toate.

10

11

12

13

14

01 Ann Bowers este văduva lui Bob Noyce, cofondatorul Intel.

A fost directorul de resurse umane de la Apple care intervenea şi avea grijă de mulţi dintre membrii personalului la începutul anilor 1980. Era cea care îl dojenea pe Jobs când avea accese de furie şi cea care discuta cu angajaţii pe care el îi jignea. (7V. *a.)*

Note

1 *Encyclopedia Britannica* (nedatat), Bătălia de la Orleans. Extras de pe b ritannica.com/biography/Saint-Joan-of-Arc#ref61029>

2 *The Theoi Project* (nedatat), Zeus. Extras de pe theoi.com/Olympios/Zeus.html.

3 *Encyclopedia Mythica* (nedatat), Heracle. Extras de pe pantheon, org/articles/h/heracles.html.

4 *Greek Thesaurus* (nedatat), Olympic Games: The Greek Gods Creation – Herakles. Extras de pe greek-thesaurus. gr/Olympic-games-greek-gods-creation.html.

5_ Harari, Y.N., *Sapiens, A Brief History of Humankind,* Harper Perennial, New York, 2011. *{Vezi şi* ediţia în limba română: *Sapiens. Scurtă istorie a omenirii,* traducere de Adrian Şerb an, Polirom, Iaşi, 2017.)

6 Gladwell, M., *Outliers: The Story of Success,* Little, Brown and Company, Boston, 2008. *{Vezi şi* ediţia în limba română: *Excepţionalii. Povestea succesului,* traducere de Georgescu, Publica, Bucureşti, 2009, p. 41.)

z Gladwell, M., *op. cit.,* p. 39.

8 Gladwell, M., *op. cit.,* p. 45.

2 Gladwell, M., *op. cit.,* p. 52.

10 Covey, S., *The 7 Habits of Highly Effective People,* Free Press, New York, 1989. *{Vezi şi* ediţia în limba română: *Eficienţa în 7 trepte sau un abecedar al înţelepciunii,* traducere de Gina Argintescu-Amza, ediţia a VUI-a, ALLFA, Bucureşti, 2002.)

11 Dyer, EL., Commerford, M.T., *Edison: His Life and Inventions,* vol. 2, Harper & Brothers, New York, 1910, p. 615.

12 Gladwell, M., *op. cit.,* p. 41.

13 Dintr-o serie de interviuri realizate cu Chris Renaud în perioada cuprinsă între 22 octombrie 2017 şi 12 august 2020.

14 Carnegie, D., *How to Win Friends and Influence People,* Simon & Schuster, New York, 1936. *{Vezi şi*

ediţia în limba română: *Secretele succesului. Cum să vă faceţi prieteni şi sâ deveniţi influent,* traducere de Marius Chitoşcă, ediţia a IV-a, Curtea Veche Publishing, Bucureşti, 2021, pp. 33-34.)

15 Citat în Carnegie, D., *op. cit.,* p. 34.

16 Citat în Carnegie, D., *op. cit.,* p. 28.

17 Nightingale, E., *Lead the Fields* Nightingale Conant, Chicago, 1990, p. 32.

18 scientificamerican.com/article/do-peopleonly-use-10-percent- of-thcir-brains.

12 Pillay, S., *Your Brain and Business: The Neuroscience of Great Leaders,* Pearson FT Press, Upper Saddle River, 2011.

20 Maltz, M., *Psycho-Cybernetics,* Penguin Random House, New York, 2016. *(Vezi şi* ediţia în limba română: *Psiho-cibernetica. Corectarea imaginii de sine,* traducere de Irina-Margareta Nistor, ediţia a Il-a, Curtea Veche Publishing, Bucureşti, 2017.)

21 *Ibidem.*

22 Covey, S., *op. cit.,* p. 120.

23 *Ibidem,* p. 83.

24 *Ibidem,* p. 84.

25. Holiday, R., *The Obstacle is the Way,* Profile Books, Londra, 2015. *(Vezi şi* ediţia în limba română: *Obstacolul este calea. Arta străveche de a transforma încercările în reuşite,* traducere de Dragoş Tudor, Seneca, Bucureşti, 2017.)

26 Byrne, R., *The Secret,* Simon & Schuster, New York, 2006. *(Vezi şi* ediţia în limba română: *Secretul,* traducere de Mihai Popescu, Adevăr Divin, Braşov, 2007.)

22 Aii, M. Campionul la box categoria grea Muhammad Aii vorbind la o întâlnire a mişcării Naţiunea Islamului de la New

Victoria Theatre din Londra, 2 decembrie 1974, denverpost. com/2016/06/04in-his-words-muhammad-alis- most-famous-quotes.

28 Winfrey, O., Oprah discută cu Muhammad Aii, oprah.com/omagazine/oprah-talks-to-muhammad-ali 1 / all.

) Revista *Time,* „TIME 100 persons of the century”,

1999, content, time.com/time/magazine/article/0,9171,26473,00.html. CNN, „Sports Illustrated honors world's greatest athlets", 1999, web.archive.org/web/20110819000437, sportsillustrated.cnn.com/features/cover/news/1999/12/02/awards.

31 ESPN, Bush îi oferă lui Aii Medalia Prezidenţială a Libertăţii, espn.com/sports/boxing/ news/story?id=2219166.

32 Biography.com, Bethany Hamilton, 2020. Extras de pe bio graphy.com/athlete/bethany-hamilton.

33 Renton, J., „Coaching and Mentoring", *The Economist Newspaper ltd,* 2009, p. 37.

34 Renaud, P, „Define the word 'Mentor'". Interviu cu Bob Henson, 2016, youtube.com/watch?v=ecZmpi3vTis şi paul- renaud.com/define-the-word-mentor-bob-henson.

35 Travelers Century Club, 2019, Countries and Teritories. Extras de pe travelerscenturyclub.org/countries-and-territories,

36 Lencioni, P., *The 5 Dysfunctions of a Team,* Jossey-Bass, San Francisco, 2002. *{Vezi şi* ediţia în limba română: *Cinci disfuncţii ale muncii în echipă,* traducere de Consuela Stoicescu, Curtea Veche Publishing, Bucureşti, 2010.)

37 *Ibidem.*

38 *Ibidem.*

39 Dintr-o serie de interviuri realizate cu Chris Renaud în perioada cuprinsă între 22 octombrie 2017 şi 12 august 2020.

40 Covey, S., *op. cit.,* p. 276.

41 Clemson Extension, „Stress Management for the Health of It", 1997. Extras de pe nasdonline.org/1445/d001245/stress- management-for-the-health-of-it.html.

42 „Job Stress costs $200 billion annually în the United States alone", 1993, *The Journal of the American Osteopathic Association* 93:570. Extras de pe jaoa.org/article.aspx? articleid=2710935.

43 Lindlahr, V., „You Are What You Eat: How to Win and Keep Health with your Diet", 1942, phrases.org.uk/meanings/you- are-what-you-

eat.html.

44 Pillay, S., *op. cit.,* p. 168.

4 5. webmd.com/sleep-disorders/features/got-60-minutes-for-a-
nap-how- about-6.

46 Healthline (nedatat). Sincronizarea consumului de cafea cu reprizele scurte de somn. Extras de pe healthline.com/nutrition/coffee-napfftiming.

4ZKickresume (nedatat), „These 7 companies encourage sleeping on the job. But why?”, blog.kickresume.com/2018/09/10/these-7-companies- encourage-sleeping-o n-the- j ob-but-why/.

48 WedMD (nedatat), „Exercise and Depression”. Extras de pe webmd.com/depression/guide/exercisedepression#1.

42 Un interviu din seria celor realizate cu Chris Renaud în perioada cuprinsă între 22 octombrie 2017 şi 12 august 2020.

50 Isaacson, W, *Steve Jobs,* Simon & Schuster, New York, 2001. *{Vezi şi* ediţia în limba română: *Steve Jobs, biografia autorizată,* traducere de Mihaela Sofonea, Anda Sebeşi, Dan Bălănescu, Publica, Bucureşti, 2011, p. 320.)

5.1 Citat în Dudovskiy, J., „IKEA Leadership: Effective application of leading by example”, 2019, research-methodology, net/ikea-leadership-effective-application-leading- example/.

World Record Academy (nedatat), „Most successful world coach record set by Octavian Bellu”. Extras de pe worldrecordacademy, com/sports/most successful coach world record set b y Octavian Bellu 70940.htm.

53 worldrecordacademy.org/world-records/sports/most- successful-coaches-duo-world-record-set-by-mariana-bitang- and-octavian-bellu-220624.

54 Toate citatele din această secţiune fac parte dintr-un interviu cu Octavian Bellu din 4 februarie 2020.

5.5. Swimming Canada (nedatat), Deryk Snelling. Extras de pe swimming .ca/en/deryk-snelling.

56 Harris, S.J., „Syd Cannot Stand Christmas

Neckties", *Akron Beacon Journal,* 5 ianuarie 1951, p. 6. Citat pe quoteinvestigator, com/2018/02/01/ regret.

57 Higashida, N., *The Reason I Jump,* Penguin Random House, 2007. *(Vezi şi* ediţia în limba română: *Motivul pentru care sar,* traducere de Radu Şorop, Aha Books, Bucureşti, 2020.)

58 Kosaka, K., *„Fall Down 7 Times Get Up 8'. The Reason I Jump*
author returns with new English collection", *Japan Times,* 2017. Extras de pe japantimes.co.jp/culture/2017/07/08/books/book-reviews/fall- 7-times-get-8-reason-j ump-author-returns-new-english- collection.

52 Higashida, N., *Fall Down 7 Times Get Up 8,*
Random House, New York, 2017

60 Kosaka, K., *op. cit.*

en.wikipedia.org/wiki/List of Major League Baseball career ho me run leaders.

62 Kaufman, G., „Strikeouts have rocketed since Babe Ruth", 2020. Extras de pe howtheyplay.com/teamsports/strikeoutshave-skyro eke ted-şi nee-Babe-Ruth.

63 Asghar, B., „Permission to fail: Leadership lessons from Babe
Ruth", 2014. Extras de pe forbes.com/sites/robasghar/2014/06/17/permission-to-fail- Ieadership-lessons-from-babe-ruths-bat/#8fe3d6044 b26 .

64 Dintr-o serie de interviuri realizate cu Chris Renaud în perioada cuprinsă între 22 octombrie 2017 şi 12 august 2020.

65. Gladwell, M., *op. cit.,* pp. 141-142.

66 Maltz, M.j *op. cit.*

67 Maltz, M., *op. cit.*

68 Maltz, M., *op. cit.*

69 Pillay, S., *op. cit.,* p. 1.

70 Pink, D.H., *Drive: The Surprising Truth about what Motivates Us,* Canongate Books, New York, 2009. *(Vezi şi* ediţia în limba română: *Drive. Ce anume ne motivează cu adevărat,* traducere de Dan

Bălănescu, Publica, Bucureşti, 2011.)

ZI MDA (nedatat), „În loving memory of Jerry Lewis”. Extras de pe strongly.mda.org/în-loving-memory-of-jerry-lewis/.

72 *Ibidem.*

73 Covey, S., *op. cit.,* Obiceiul numărul 1: Fii proactiv.

74 Nightingale, E., *Lead the Field,* BN Publishing, Hawthorne, 2007.

75. Herbert, E, *Dune,* Chilton Company, Philadephia, 1965.

76 Pillay, S., *op. cit.,* p. 33.

77 McGraw, P., nedatat, imdb.com/name/nml114695/bio.

78 Maltz, M., *op. cit.*

79 Pillay, S., *op. cit.*

80 Overman, S.J., Boyer Sagert, K., *Icons of Womens Sports,* vol. 1, Greenwood, Santa Barbara, p. 100.

81 Toate citatele din această secţiune fac parte dintr-un interviu cu Nadia Comăneci din 4 februarie 2020.

82 Isaacson, W., *op. cit.,* p. 596.